

**Institut für Personalmanagement**



**Discussion Papers  
No.1/1999**

**Peter Conrad\* und Axel Sneikus\*\***

**Zur Situation der betriebswirtschaftlichen  
Fachrichtungen Organisation und Personal an  
Fachhochschulen der Bundesrepublik  
Deutschland**

- Ergebnisse einer explorativen Studie -  
- Langfassung -

**DISTRIBUTION STATEMENT A**

Approved for Public Release  
Distribution Unlimited

Hamburg, 03/99

**Universität der Bundeswehr Hamburg**

ISSN 1434-985X

**REPORT DOCUMENTATION PAGE**

Form Approved OMB No. 0704-0188

Public reporting burden for this collection of information is estimated to average 1 hour per response, including the time for reviewing instructions, searching existing data sources, gathering and maintaining the data needed, and completing and reviewing the collection of information. Send comments regarding this burden estimate or any other aspect of this collection of information, including suggestions for reducing this burden to Washington Headquarters Services, Directorate for Information Operations and Reports, 1215 Jefferson Davis Highway, Suite 1204, Arlington, VA 22202-4302, and to the Office of Management and Budget, Paperwork Reduction Project (0704-0188), Washington, DC 20503.

1. AGENCY USE ONLY (Leave blank)		2. REPORT DATE  1999	3. REPORT TYPE AND DATES COVERED  Discussion Paper	
4. TITLE AND SUBTITLE  Zur Situation der betriebswirtschaftlichen Fachrichtungen Organisation und Personal an Fachhochschulen der Bundesrepublik Deutschland  Situation of the Applied Economics Field "Organization and Personnel" at Specialized Institutions of the Federal Republic of Germany			5. FUNDING NUMBERS	
6. AUTHOR(S)  Peter Conrad, Axel Sneikus				
7. PERFORMING ORGANIZATION NAME(S) AND ADDRESS(ES)  Institut fuer Personalmanagement, Universitaet der Bundeswehr Hamburg			8. PERFORMING ORGANIZATION Report Number REPORT NUMBER  No. 1/1999	
9. SPONSORING/MONITORING AGENCY NAME(S) AND ADDRESS(ES)  Universitaet der Bundeswehr Hamburg, Institut fuer Personalmanagement, Holstenhofweg 85, Postfach 700 822, 22008 Hamburg			10. SPONSORING/MONITORING AGENCY REPORT NUMBER  ISSN 1434-985X	
11. SUPPLEMENTARY NOTES  Text in German. Title and abstract in German and English, 48 pages, ISSN 1434-985X, No. 1/1999.				
12a. DISTRIBUTION/AVAILABILITY STATEMENT  Distribution A: Public Release.			12b. DISTRIBUTION CODE	
ABSTRACT (Maximum 200 words)  This study addresses three main questions: firstly, to determine which specialized institutions offer the major "Organization and Personnel", what the number of graduates are yearly, and what the difficulties in this field might be; secondly, how the representatives of the field view the major "Organization and Personnel", and how the "application" and "practice" necessary for this field are circumvented by the purely theoretical curriculum; and thirdly, to convey social-demographic data on the representatives of the field so as to be able to make statements on their distribution and to gain a perspective on the course of their careers.				
14. SUBJECT TERMS  German, UNIBW, Applied economics, German educational system, Industrial management, Personnel management			15. NUMBER OF PAGES	
			16. PRICE CODE	
17. SECURITY CLASSIFICATION OF REPORT  UNCLASSIFIED	18. SECURITY CLASSIFICATION OF THIS PAGE  UNCLASSIFIED	19. SECURITY CLASSIFICATION OF ABSTRACT  UNCLASSIFIED	20. LIMITATION OF ABSTRACT  UNLIMITED	

**\* Peter Conrad, Univ.-Prof. Dr. rer. pol., Leiter des Instituts für Personalmanagement**  
**\*\* Axel Sneikus, Dipl.-Kaufm., wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Personalmanagement**

Die Reihe '**Discussion Papers**' erscheint in unregelmäßigen Abständen seit 1997.

Berichtet wird über abgeschlossene und laufende Forschungsvorhaben, veröffentlicht werden desweiteren Arbeiten über die Anwendung und Umsetzung neuer Konzepte und Methoden des Personal- und Human Resource Management sowie Ergebnisse aus der wissenschaftlichen Begleitforschung.

Die Darstellungen sind in aller Regel bewußt für Veränderungen und Differenzierungen offengehalten, sie haben Werkstattcharakter, um sich anschließende Diskussionsergebnisse widerspiegeln und Anregungen noch aufnehmen zu können.

In den Jahren 1997 und 1998 werden die Discussion Papers noch weitgehend in deutscher Sprache erscheinen, ab dem Jahrgang 1999 werden sie weitestgehend in Englisch publiziert.

Hamburg im Juli 1997

Peter Conrad

**Univ.-Prof. Dr. rer. pol. Peter Conrad**  
**Tel.: 040/6541-2883**  
**Fax.: 040/6541-2883**  
**e-mail: Peter.Conrad@unibw-hamburg.de**  
**<http://www.unibw-hamburg.de/PWEB/perman/frame1.htm>**

**Anschrift**

Universität der Bundeswehr Hamburg  
Institut für Personalmanagement, Holstenhofweg 85  
Postfach 700 822  
22008 Hamburg

20030213 104

AQ F03-05-1006

# Zur Situation der betriebswirtschaftlichen Fachrichtungen Organisation und Personal an Fachhochschulen der Bundesrepublik Deutschland

Ergebnisse einer explorativen Studie  
- Langfassung -

<b>1. Einleitung.....</b>	<b>1</b>
<b>2. Fragenbereiche.....</b>	<b>2</b>
<b>3. Aspekte der aktuellen Diskussion.....</b>	<b>2</b>
<b>4. Fachhochschulen und ihr besonderes Gepräge .....</b>	<b>6</b>
4.1 Überblick.....	6
4.2 Rahmenbedingungen für Forschung und Lehre an Fachhochschulen .....	7
4.3 Standesvertretung .....	9
<b>5. Stand der Forschung und Vorgehen.....</b>	<b>10</b>
5.1 Untersuchungsbereiche .....	10
5.2 Methoden .....	11
5.3 Untersuchungsbereich I: Institutionelle Daten, Fachliche Ausprägungen, Studienanfänger, Absolventenzahlen .....	12
5.4 Untersuchungsbereich II - Fachinhalte.....	19
5.4.1 Fachgebiet Organisation .....	24
5.4.2 Fachgebiet Personal .....	26
5.5 Untersuchungsbereich III: Soziodemographische Daten, Karriereverläufe.....	28
5.5.1 Herkunftsdisziplinen .....	29
5.5.2 Qualifikation und Bildungsweg .....	29
5.5.3 Berufserfahrung vor Berufseinstieg .....	29
5.5.4 Wechselhäufigkeit nach Berufseinstieg .....	30
5.5.5 Weitere Sozio-demographische Merkmale .....	30
<b>6. Diskussion.....</b>	<b>30</b>
<b>Quellen: .....</b>	<b>31</b>
<b>Anmerkungen:.....</b>	<b>33</b>
<b>Anhänge.....</b>	<b>40</b>

## 1. Einleitung

Fachhochschulen<sup>1</sup> und Universitäten konkurrieren in vielerlei Hinsicht auf dem Bildungsmarkt<sup>2</sup>. Konkurrenz - so eine Standardfloskel der Wirtschaftswissenschaften - belebt das Geschäft. Daher ist es sinnvoll, sich intensiv mit den unterschiedlichen Angeboten und Anbietern auf diesem Markt auseinanderzusetzen, um Transparenz herzustellen, wo sie noch fehlt. Man muß die Akteure und ihre Leistungen kennen. Dann kann man voneinander lernen, das eigene Angebotsprofil schärfen oder die Vermarktung von Leistungen optimieren.

Quervergleichende Informationen zu den Leistungsangeboten von Fachhochschulen sind bislang allerdings selten, wenn man sich nicht auf die methodisch oft zweifelhaft gewonnenen Aussagen und Einschätzungen im Rahmen von Hit-Listen bei Rankings beschränkt. Fachgebietsspezifische Untersuchungen zu den Leistungsangeboten im Bereich Organisation und Personal liegen nach unseren Recherchen bislang nicht vor. Die hier vorgelegte Studie kann angesichts dieser Datenlage nur ein erster Versuch sein, um zu einer differenzierteren Bestandsaufnahme zu gelangen. Vielleicht kann sie mit dazu beitragen, das "Geschäft" und die Diskussion darüber weiter zu beleben.

Die Untersuchung wurde 1997 begonnen und war ursprünglich alleine auf die Analyse des Fachgebietes Organisation, wie es an Fachhochschulen vertreten wird, begrenzt<sup>3</sup>. In der ersten Sammlungs- und Auswertungsphase einschlägiger Dokumente zeigte sich, daß in den Vorlesungsverzeichnissen und Internethinweisen das Fachgebiet Organisation häufig in Kombination mit dem Fachgebiet Personal auftrat, eine gemeinsame Oberbezeichnung verwendet wurde oder noch eine weitere Fachgebietsbezeichnung hinzutrat. Da weiterhin die Gebiete häufig auch von einem Hochschullehrer vertreten wurden, lag es nahe, das Fachgebiet Personal in die Studie miteinzubeziehen<sup>4</sup>.

Die Fachrichtungen Organisation und Personal sind zumeist an den Wirtschaftsfachbereichen der Fachhochschulen beheimatet<sup>5</sup>, infolgedessen wurde vorrangig auf Material und Unterlagen aus diesem Gebiet zurückgegriffen. Teilweise - und zur inhaltlichen Abrundung - wurden aber auch Daten berücksichtigt, wenn die Fachrichtungen bei der Wirtschaftsinformatik bzw. dem Wirtschaftsingenieur(wesen)<sup>6</sup> angesiedelt waren. Neben der relativ mageren Datenbasis in bezug auf die Institution Fachhochschule und ihre Entwicklung ist konkret wenig über die Art der Ausbildung an Fachhochschulen, die Besonderheiten aufgrund ihres spezifischen Ausbildungsauftrags sowie über soziodemographische Daten und Karrierewege von Fachvertretern bekannt. Auch Arbeiten, die die Stellensituation und damit Karrieremöglichkeiten untersuchen - vergleichbar etwa den in der Zeitschrift "Die Betriebswirtschaft" (DBW) publizierten Untersuchungen von Gaugler (vgl. z.B. Gaugler/Schneider 1997) zur Entwicklung der Professuren und Habilitationen in der Betriebswirtschaftslehre an den wissenschaftlichen Hochschulen im deutschsprachigen Raum - konnten wir für den Fachhochschulbereich nicht ermitteln. Stellen- und Personalplanungsdaten hierzu dürften zwar in den jeweils zuständigen Kultus- und Wissenschaftsverwaltungen vorliegen, werden aber regelmäßig nicht publiziert. Insofern ist auch der Stellenmarkt für Fachhochschullehrer - einschließlich seiner Entwicklung - intransparent.

## 2. Fragenbereiche

Drei Fragenbereiche waren für uns von Interesse:

Wir wollten

1. herausfinden, an welchen Fachhochschulen die Fachgebiete Organisation und Personal vertreten sind, um ein Mengengerüst zu ermitteln und daraus generell Aussagen über Absolventenzahlen - sowie über die Verteilung auf die Schwerpunktfächer Organisation und/oder Personal - ableiten zu können,
2. ein vertieftes Verständnis darüber gewinnen, wie die jeweiligen Fachvertreter die Fächer Organisation und Personal inhaltlich verstehen und wie sie den fachhochschulspezifischen Bildungsauftrag des Anwendungs- und Praxisbezugs curricular bzw. in der Lehre umsetzen,
3. soziodemographische Daten der Fachvertreter ermitteln, um Aussagen über deren Verteilung machen zu können und um Einblick in Karriereverläufe zu gewinnen.

Die anfängliche - und eigentlich auch naheliegende - Idee einer quantitativen Studie auf der Grundlage eines Fragebogens wurde nach mehreren Gesprächen mit Fachhochschullehrern bereits in der Konzeptionsphase wieder verworfen. Erstens schien uns der Gegenstandsbe- reich noch nicht ausreichend breit exploriert, um eine quantitative Studie umzusetzen. Zweitens wurden aus unserer Sicht ernstzunehmende Bedenken gegen ein solches Vorge- hen zum gegenwärtigen Zeitpunkt geäußert. Man vermutete sehr geringe Rücklaufquoten, starke Antwortverzerrungen oder übergroße Zurückhaltung wegen der Aufbauphase (eines Teils) von Fachhochschulen. Eine - von wenigen einzelnen in den nachfolgenden Tele- foninterviews auch selbst genannte - weitere Zugangserschwer- nis wurde in Zusammenhang mit einer Studie der Stiftung Warentest gebracht, die 1998 eine Untersuchung auch zu den Wirtschaftsfachbereichen von Fachhochschulen durchgeführt hatte<sup>7</sup>. Hieraus wurden Vor- behalte gegenüber Befragungen (und Bewertungen) abgeleitet und offenbar Zurückhaltung in der Beantwortung von Fragen geübt.

Im Rückblick allerdings ist eine insgesamt große Bereitschaft zur Beantwortung von Fra- gen und zur Kooperation (im Sinne der Überlassung oder Übersendung von Unterlagen) zu verzeichnen gewesen. Deutliche Ablehnungen oder Verweigerung zu Auskünften waren die seltene Ausnahme. In drei Fällen wurden weitergehende Auskünfte mit dem Hinweis abgelehnt, daß die Studie von einer Universität unternommen wurde und man daraus auf einen Untersuchungsbias schließe, der den besonderen Bedingungen von Fachhochschulen und ihren Vertretern nicht gerecht werden wolle oder könne<sup>8</sup>.

## 3. Aspekte der aktuellen Diskussion

Die Unterschiede der beiden Hochschultypen Universität und Fachhochschule wurden bis- lang durch ihre funktionalen Besonderheiten begründet. Die zur Zeit laufenden Verände- rungen und Diskussionen über die Leistungsprozesse in Universitäten und Fachhochschu- len (z.B. Strukturreformen im Bereich der administrativen Steuerung, neue Controlling- Instrumente etwa bei der Evaluierung von Lehre und Forschung, Dienstrechtsreform, indi- rekte Angleichung der Mitbestimmungsrechte von Fachhochschullehrern an Gesamthoch- schulen, vertiefte funktionale Verknüpfung von Ausbildungsinhalten von Universitäten und Fachhochschulen, neue, flexibilisierte Anreizstrukturen oder ein einheitliches Hoch-

schullehrer-Amt) betreffen aus unserer Sicht nicht nur die Umgestaltung interner Parameter. Sie sind Teil einer Kontextsteuerung und zielen wesentlich auch auf neue oder andere Formen der Vernetzung beider Hochschultypen. Am Gestaltungshorizont mag - weitestgehend noch unausgesprochen - die bildungs- oder gesellschaftspolitische Idee eines einheitlichen Hochschultypus stehen, der in unterschiedlichem Umfang Elemente bisheriger Fachhochschulen und Universitäten integriert<sup>9</sup>. Ob eine solche Idee je realisiert werden wird (oder soll), und welche Differenzierungen sich dann für universitäre Lehre und Forschung einstellen, kann auf der Grundlage dieser Untersuchung sicher nicht beantwortet werden. Wir haben aber den Eindruck gewonnen, daß zumindest einige der oben genannten Veränderungsinstrumente genügend Kapazität besitzen, um solche Ziele erreichbarer zu machen. Aus diesem Grund sollten die hier vorgelegten Untersuchungsergebnisse auch auf diese Veränderungsmöglichkeiten bzw. ihre Diskussion, bezogen werden<sup>10</sup>.

Trotz bislang noch offener politischer Entscheidungen im Hinblick auf den Ausbau von Fachhochschulen sowie den strukturellen Veränderungen im Verhältnis von Universitäten und Fachhochschulen, sind bereits neue Randbedingungen für universitäre Ausbildungsgänge, ihre Inhalte, ihre Vertretung und ihre Struktur erkennbar. Längst bewegen sich die Veränderungen jenseits punktueller Eingriffe, wie man vielleicht aufgrund der Konzentration der öffentlichen Diskussionen auf einzelne Aspekte noch annehmen könnte. Weder ist die Einführung neuer Abschlußmöglichkeiten, noch die Frage einer Evaluation von Lehre oder Forschung, weder die Dienstrechtsreform, noch die Einführung eines einheitlichen Professorenamtes das eigentliche Thema. Es ist der Zusammenhang der hier angesprochenen Aspekte, der den darauf fußenden Veränderungen ihre Essenz verleiht. Die einzelnen Aspekte müssen in ihren Veränderungswirkungen zusammengedacht werden. Man muß die Summe bestimmen, um die Konsequenzen sowohl für die Forschung, die Arbeitsbedingungen wie auch für die universitäre Aus- und Weiterbildung klar einschätzen zu können. Der bildungsökonomische Kristallisationskern der laufenden Veränderungsdiskussion fordert einen rationaleren Mitteleinsatz knapper öffentlicher Mittel zur Erreichung bildungs- und gesellschaftspolitischer Ziele<sup>11</sup>. Veränderungskonzepte und Mittelarsenal sind reich orchestriert. "Flexibilisierungen" des bisherigen "starren" Rechtsrahmens, neue "Anreizstrukturen" durch flexible Vergütungen, die sich an den Leistungen in Lehre und Forschung orientieren, veränderte "Leistungsstrukturen" und Organisationsformen durch Stärkung von Präsidialverfassungen und einflußreichere Dekanate, extern mitbesetzte "Hochschulräte", um die Interessen von stakeholdern besser zu artikulieren, sind nur einige diskutierte oder in der Umsetzung befindliche Konzepte. Paart man dies mit zweifelsfrei vorhandenen Mentalitätsmustern eines Teils vor allem der jüngeren Fachhochschullehrer und deren Interessen nach verstärkter Forschung, so läßt sich schnell ein Szenario entwickeln, das auf die Veränderung bisheriger Grenzen zwischen den beiden Hochschultypen hinausläuft.

Die hier vorgetragene Grundthese ist, daß sich bislang noch bestehende artmäßige Differenzen beider Institutionentypen bei einem Andauern der Veränderungen zunehmend in graduelle Unterschiede verwandeln werden<sup>12</sup>. Die Formbestimmtheit der Veränderungen - wie sie in den nachfolgenden Thesen formuliert wird - tritt - von ihrer grundsätzlichen Bedeutung her gesehen -, dahinter zurück. Wir sehen bei aller Unabgeschlossenheit der Entwicklung zwei Möglichkeiten.

Als Thesen formuliert lauten sie:

- Fachhochschulen orientieren sich zukünftig explizit mehr am universitären Vorbild, sie etablieren sich als mehr oder weniger ausgeprägte "kleine Universitäten", wobei statt der Grundlagenforschung eine anwendungsbezogene Forschungsausrichtung reklamiert wird; beide Institutionentypen bleiben weitestgehend erhalten, das Aufgabengepräge bisheriger Fachhochschulen aber ändert sich. Anders in der zweiten These. Hier könnte es zur
- Umgestaltung bzw. Ablösung der bisherigen Aufgabenstellungen und Arbeitsteilung im bisherigen, nur losen Verbund der Hochschultypen Fachhochschule und Universität kommen. Die generell stärkere Betonung des Lehrcharakters und der berufsvorbereitenden Funktionen von Hochschulausbildung machte die bisherige Differenzierung von Universitäten und Fachhochschulen tendenziell überflüssig. Externe Evaluationsergebnisse der Leistungen in Lehre und Forschung - weitgehend unabhängig vom Institutionentypus an dem sie erbracht werden - steuerten Arbeitsbedingungen, Reputation und Mittelzuweisung. Stark lehrorientierte Institutionen würden ebenso entstehen wie stark forschungsorientierte Einrichtungen, die klassische universitäre Verbundleistung "Forschung und Lehre" entmischte sich zusehends. Anklänge an diese Vorstellungen finden sich zumindest in der bereits lange diskutierten Idee einer Differenzierung von Lehr- und Forschungsprofessuren, wie sie für den universitären Bereich entwickelt wurden.

Anders formuliert: es geht um systemische Veränderung. In der sicher notwendigen intensiven Auseinandersetzung mit den oben angerissenen Einzelfragen<sup>13</sup> darf man nicht vergessen, daß das Mosaik an Veränderungstendenzen ein Muster hat.

Veränderungsziele, die hierfür eingesetzten Konzepte, Instrumentarien und Designfragen des Wandels sind nicht allein aus organisatorisch-technischer Sicht zu interpretieren, es handelt sich auch um einen politischen Prozeß. Entstehende Gewinner- und Verliererpositionen gehen deutlich über Besoldungsfragen hinaus.

Einige Beispiele aus der aktuellen Diskussion:

1. Unter Rekurs auf die Notwendigkeit Bildungsgänge bzw.-institutionen durchgängiger zu machen, werden postgraduale Zertifizierungsmöglichkeiten in Fachhochschulstudiengänge integriert. Sie reichen unter speziellen Bedingungen bis zur Promotion. Letzteres läuft auf die Schwächung des zentralen universitären wissenschaftlichen Qualifizierungsmonopols hinaus. Die Funktionsgrenzen zwischen Fachhochschulen und Universitäten verschieben sich, wenn ein zwischen Universitäten und Fachhochschulen funktional vernetzter, "integrierter" postgradualer Qualifikationserwerb für FH-Absolventen möglich wird. Ein Universitätsexamen<sup>14</sup>, das klassischerweise das Ticket für die Promotionsmöglichkeit darstellte, entfällt als Eingangsvoraussetzung. In den Landeshochschulgesetzen bestehen entsprechende Verfahrensregelungen, die hierbei eindeutig die Verantwortung der Universität festlegen. Ein eigenständiges Promotionsrecht für FHs - zumindest bislang - ist nicht vorgesehen<sup>15</sup>;
2. neue Studienabschlüsse nach dem Bachelor-Konzept, wie sie bislang ohne wirkliche klare Unterscheidung gleichermaßen von Universitäten als auch von Fachhochschulen<sup>16</sup> angeboten werden können, verändern die Studienstrukturen generell. Sie verändern aber auch die bisherige Arbeitsteilung zwischen Fachhochschulen und Universitäten. Grundsätzlich erfolgt (bzw. soll erfolgen) die Einrichtung eines Studienganges mit diesen Abschlußmöglichkeiten auf der Grundlage eines Akkreditierungsverfahrens<sup>17</sup>. Da



die Angebote sowohl von Fachhochschulen als auch von Universitäten erfolgen können, ist bei Abwesenheit sonstiger Differenzierungsmerkmale keine Schärfung der institutionellen Profile zu erwarten. Insbesondere dieser Gesichtspunkt leitet zum nächsten Aspekt über, der These der zunehmenden Funktionsverknüpfung;

3. haben in der Vergangenheit Ideen einer institutionellen Verbindung von Fachhochschulen mit Universitäten unter dem Dach von Gesamthochschulen eine gewisse Rolle gespielt, so dreht sich die heutige Diskussion mehr um den Bereich und den Umfang einer funktionalen Vernetzung universitärer und fachhochschulspezifischer Ausbildungen. Als bundesweiter Hochschultypus haben sich Gesamthochschulen nicht durchsetzen können. Erreicht wurde, daß Fachhochschulstudiengänge und universitäre Studiengänge zumindest "unter einem architektonischen Dach" angeboten wurden<sup>18</sup>. Die zur Zeit laufende Diskussion um eine stärkere funktionale Verzahnung von Fachhochschulausbildungen und universitären Studiengängen erscheint uns auch als eine Neuauflage dieser alten Integrationsidee. Die Argumente sind heute eher bildungsökonomisch und nicht - wie zum Zeitpunkt der Gründung der Gesamthochschulen - bildungs- oder gesellschaftspolitisch gefärbt. Kompetitive Momente treten hinzu;
4. die Nachfrage nach Bildungsleistungen durch die Studenten wie auch die Abnehmer - das Beschäftigungssystem - erhalten größere Wahlfreiheiten, wenn einerseits Fachrichtungen an unterschiedlichen Institutionentypen studiert werden und Rekrutierungsentscheidungen von Beschäftigern sich auf einen verbreiterten Ressourcenpool<sup>19</sup> stützen können. Neben den klassischen Bildungsbetrieben (einschließlich ihrer Konkurrenz untereinander) "Universität" sind jetzt auch Fachhochschulen zu berücksichtigen. Abschlüsse und Kandidaten unterschiedlicher Bildungsinstitutionen können (oder müssen) auf Eignung geprüft werden;
5. neue Legitimationsbedarfe entstehen, wenn die Leistungsfähigkeit (operationalisiert anhand unterschiedlicher Dimensionen, z.B. Ressourcenverbrauch, Ergiebigkeit, Forschungs- und Lehrleistung, Reputationsmaße im Hinblick auf Praxisnähe, Relevanz oder theoretische Ergiebigkeit) beider Institutionentypen quervergleichend analysiert wird. Da sich Präferenzen für die universitäre Ausbildung nicht zwingend einstellen, bedingen Umwertungen zugunsten von Fachhochschulstudiengängen indirekt und mittelfristig verringerte Ressourcenzuweisungen zugunsten universitärer Studiengänge. Dies unter der Voraussetzung eines nicht oder kaum wachsenden Ressourcenvolumens;
6. ziemlich direkt läßt sich das zunehmende Verteilungsproblem aus der Diskussion um die Neueinrichtung bzw. Übernahme bislang universitärer Studiengänge durch Fachhochschulen ableiten. Ohne Umschichtung von Ressourcen werden sich derartige Projekte nicht realisieren lassen. Diskutiert und in Teilen bereits realisiert wird eine Verlagerung mit veränderter Schwerpunktsetzung z.B. für die Studienrichtung Psychologie (etwa als Dipl.-Psych. (FH) oder spezialisierte Angebote im Bereich der Diagnostik und Wirtschafts-/Organisationspsychologie<sup>20</sup>). Realisiert sind spezielle Studienangebote bereits für das Fachgebiet Recht für die Ausrichtung "Wirtschaftsrecht" (Abschluß: Dipl.-Wirtschaftsrechtler (FH)) an mehr als einem Dutzend Fachhochschulen.<sup>21</sup> Außerdem im Gespräch ist die Ausgliederung (eines Teils) von Lehramtsstudiengängen aus dem universitären Bereich und ihre Rückverlagerung an Fachhochschulen. Es liefe darauf hinaus, die Integration der Pädagogischen Hochschulen in die Universitäten in den siebziger Jahren rückgängig zu machen.

## 4. Fachhochschulen und ihr besonderes Gepräge

Fachhochschulen wurden seit Beginn der 70er Jahre aufgrund eines Länderabkommens errichtet. Hierin sind die ehemaligen Ingenieurschulen und höheren Fachschulen (Wirtschaft, Sozialpädagogik, Gestaltung/Kunst und Landwirtschaft) aufgegangen, als Institutionentypus ist er auch in den neuen Bundesländern zwischenzeitlich weit verbreitet<sup>22</sup>.

### 4.1 Überblick

Es kann hier nicht der Ort sein, um eine "Kleine Institutionenlehre" von Fachhochschulen zu entwickeln; von "der" Fachhochschule zu sprechen, dürfte aber nicht länger angemessen sein, weil sich seit den ersten Gründungen zwischenzeitlich vielfältige Weiterentwicklungen ergeben haben, die zu einer zunehmenden Differenzierung des Standardtypus geführt haben.

- In seiner ursprünglichen Programmatik sollte sich das Studium an den Fachhochschulen durch seine Kürze (i.d.R. 3 Jahre), seinen Praxis- bzw. Anwendungsbezug und seine straffere Ausbildungsorganisation insbesondere von den Universitäten unterscheiden. Ein gegenüber der universitären Fächervielfalt wesentlich begrenzteres Angebot sollte mit dazu beitragen, die Institutionen kleiner und überschaubarer zu halten. Daraus hat man sich Effizienzvorteile sowie intensivere Betreuungsmöglichkeiten für die Studierenden versprochen. Jenseits der Rhetorik sind heute die anfänglich noch dreijährigen Studiengänge in den Wirtschaftsfachbereichen nicht mehr die Regel, mehr oder weniger stillschweigend sind längere Studiendauern eingerichtet worden. Eine achtsemestrige Regelstudienzeit ist üblich. Versuche, durch das Mittel einer zeitlichen Stauchung von Semestern zu Trimestern, zu einer Studienzeitverkürzung ohne Qualitätseinbuße zu kommen, haben sich nicht durchgesetzt. Im wesentlichen mit Ausnahme von Studiengängen an Bedarfsfachhochschulen, die im Rahmen der Ausbildung für die staatliche Administration ('interne Verwaltungsfachhochschulen' der Länder und des Bundes) eingerichtet wurden, fügt sich die zeitliche Struktur der Ausbildung nicht dem Trimesterkonzept<sup>23</sup>.
- Der intensiv vermarktete Anwendungs- bzw. Praxisbezug - ursprünglich als bewußte Abgrenzung zur theoretischen Orientierung universitärer Ausbildung gedacht - sollte - zumindest semantisch - die Anbindung an ein Beschäftigungssystem erhöhen, das theoretische Bildung für eher "unpraktisch", weil nicht oder schlecht direkt verwertbar hält. Außerdem erhoffte man sich so die Verwertungschancen der Absolventen am Arbeitsmarkt zu erhöhen, weil die Anschlußfähigkeit des erworbenen Wissens den unmittelbaren betrieblichen Interessen besser entsprechen sollte. Auch die Automatik von Fachhochschulstudium und Praxisorientierung scheint - so ist jedenfalls zu vermuten - optimierungsfähig. Dies zeigt jedenfalls die Einrichtung von Berufsakademien, die - ausgehend von Baden-Württemberg - als weiterer Typus von Fachhochschulen etabliert wurden. Er hat sich der besseren Verzahnung von hochschulischer Ausbildung und betrieblicher Erfahrung in besonderem Maße verschrieben. Die Vermittlung von Grundlagenwissen und die Erfahrung der konkreten einzelbetrieblichen Tätigkeit oder die Kenntnis der Arbeitsvollzüge geschieht systematisch über die beiden Lernorte. Vorlesungsfreie Zeiten entfallen, da die Vermittlungsfunktionen der Lernorte Fachhoch-

schule und Unternehmung/Betriebe in einen längerdauernden zeitlichen Wechsel eingebunden sind, der sich nicht an einem Semesterrhythmus orientieren muß<sup>24</sup>.

- Veränderte Trägerschaftsstrukturen zeigen einen Trend zu privaten Fachhochschulen. Die staatliche Trägerschaft wird aufgehoben und auf eine Prüfung für die Genehmigung zur Gründung und zum Betrieb einer Fachhochschule zurückgefahren. Im Falle von Fachhochschulen, die sich explizit an Branchen- bzw. Betriebsinteressen (z.B. Bankakademie, Fachhochschule der Deutschen Telekom, Fachhochschule für Berufstätige Rendsburg bzw. andere Regionalinstitute der AKAD, unternehmungsinterne Fachhochschulen analog US-amerikanischer 'corporate universities') orientieren, sollte die Anbindung der Ausbildung an den praktischen Fragestellungen der betrieblichen Steuerung besonders eng sein<sup>25</sup>.

Man könnte - sofern diese These stimmt - die beiden letztgenannten Spezialisierungen des Fachhochschulkonzepts auch als faktische Kritik an der bisherigen Umsetzung des generellen Typus mit seiner anwendungsorientierten Programmatik lesen. Die funktionale Besonderheit wäre als Ausdruck der begrenzten Leistungsfähigkeit des Standardtypus zu interpretieren, deswegen wird er modifiziert.

#### ***4.2 Rahmenbedingungen für Forschung und Lehre an Fachhochschulen***

Um die inhaltliche und personelle Ausgestaltung der Fachrichtungen Organisation und Personal an Fachhochschulen besser einschätzen zu können, ist es vorab notwendig, auf die generellen Rahmenbedingungen einzugehen, die die wesentlichen Unterschiede in den Arbeits- und Forschungsbedingungen von universitären und Fachhochschulstudiengängen steuern.

Im Hochschulrahmengesetz von 1976 - sowie ebenfalls in der novellierten Fassung von 1998<sup>26</sup> - werden Universitäten, pädagogische Hochschulen, Kunsthochschulen, Fachhochschulen und sonstige Einrichtungen des Bildungswesens, die nach Landesrecht staatliche Hochschulen sind, als Regelungsbereiche aufzählend erwähnt und hierfür Rahmenrichtlinien erlassen, die die spezialisierende Gesetzgebung der Länder eingrenzen. Im Hochschulrahmengesetz wird in unterschiedlichen Regelungstatbeständen auch auf das wissenschaftliche und künstlerische Personal eingegangen. Universitätsprofessoren und Fachhochschulprofessoren werden zwar insgesamt als eine Funktions- bzw. Personengruppe (der Hochschullehrer) genannt. Aber neben der titulatorischen Gemeinsamkeit, die streng genommen auch nur in Teilen besteht<sup>27</sup>, existieren Unterschiede, die sich teils im HRG selbst, teils in den diversen Landeshochschul- bzw. Landesfachhochschulgesetzen<sup>28</sup> wiederfinden, teils durch die Rechtsprechung gebildet wurden und sich gefestigt haben. Ein Teil der herkömmlichen Grenzziehungen ist - darauf wurde eingangs hingewiesen - im Fluß.

Folgende Unterschiedsbereiche bestehen:

- die Einstellungsvoraussetzungen, da hier für Fachhochschullehrer die Berufbarkeit an die Erfüllung der Voraussetzungen nach Abs. 1, Nr. 4 Buchstabe b in §44 des HRG gebunden ist<sup>29</sup>. Deutlicher treten hier die Differenzen dann zutage, wenn man Hochschulgesetze von Bundesländern heranzieht, die zum Teil eigene Fachhochschulgesetze

mit besonderen Regelungsinhalten erlassen haben (vgl. dazu im einzelnen die zusammenfassende Darstellung der einschlägigen Vorschriften in HRK (Hrsg., 1996));

- materielle oder formelle Professoreneigenschaft, demnach sind Hochschullehrer an Fachhochschulen nur dem Titel nach Professoren (formell), nicht jedoch in ihren Kernaufgaben als Wissenschaftler und Forscher. Die materielle Professoreneigenschaft kommt nur den Universitätsprofessoren zu, weil ihr Amt wesentlich durch den Forschungsbezug geprägt ist<sup>30</sup>;
- das Problemfeld des Forschungsauftrages von Universitäten und Fachhochschulen. Durch die Novellierung des HRG (1998) soll zwar die Grundlagenforschung weiterhin Schwerpunkt an den Universitäten sein und die Fachhochschulen sollen ihr Profil als Lehranstalten weiterentwickeln. Anwendungsbezogene Forschung ist hier nicht ausdrücklich ausgeschlossen, Forschung insgesamt aber wohl nicht das prägende Merkmal der Fachhochschulen<sup>31</sup>. Ihr Schwerpunkt liegt in der Lehre. Die Abgrenzung dürfte letztlich erhebliche Schwierigkeiten aufwerfen. Da der Umfang und die Ausrichtung von Forschungsaufgaben von Fachhochschulen länderspezifisch geregelt ist, ergeben sich hier grundsätzlich Gestaltungsspielräume. In den Landeshochschulgesetzen wird der Versuch unternommen, einen Forschungsauftrag von bzw. für Fachhochschulen zu formulieren. Dies geschieht mit der Formel einer Ergänzung und Unterstützung anwendungsbezogener Lehre (durch angewandte Forschung) und nicht im Sinne eines eigenständigen Beitrags. Waldeyer (1995) hält fest, daß die Freiheit der Forschung auch für den Bereich der Fachhochschulen in allen Ländern sichergestellt ist, die Frage der Erstreckung der Forschungstätigkeit auf den angewandten Bereich und der Zusammenhang von angewandter Forschung mit Entwicklungsvorhaben aber nicht endgültig (und länderübergreifend vereinheitlicht) geregelt ist. Zusammengefaßt heißt dies, daß eine klare Grenzziehung und damit eine Kanalisierung von angewandter oder lehrbezogener Forschung für die Fachhochschulen und einer reinen oder Grundlagenforschung für die Universitäten nur sehr schwer durchzuhalten wäre<sup>32</sup>. Weitere Unsicherheiten ergeben sich aus der faktischen Schwierigkeit, Grundlagenforschung und angewandte Forschung im Einzelfall sauber zu trennen, weil sie wechselseitig verknüpft sein können. Außerdem schiene es wenig Sinn zu machen - sozusagen im Umkehrschluß der Argumentation - angewandte Forschung aus dem universitären Bereich zu verbannen;
- das Problemfeld der Freiheit von Forschung (und Lehre). Letztlich existiert für Fachhochschullehrer hier ein besonderes Maß an Unklarheit, weil nicht eindeutig geregelt ist, inwieweit Forschung als Dienstaufgabe expliziter Bestandteil des Pflichtenkatalogs ("Funktionsgrundrecht") ist bzw. als individuelle, außerhalb der amtlichen Hochschullehrerfunktion freiwillig zu erbringende Leistung ("Jedermannsgrundrecht") gelten kann. Forschung würde im zweiten Fall zum mehr oder weniger großen privaten Vergnügen. Sie wäre kein dienstlicher Auftrag, könnte aber selbstverständlich auch nicht verhindert werden. Die Klärung bzw. Beschaffung von Ressourcen bliebe ebenso private Angelegenheit und könnte dem Dienstherrn gegenüber nicht eingefordert werden. Damit wird die weitere Frage aufgeworfen, ob und in welchem Umfang die Forschungstätigkeit eines Fachhochschullehrers in den Bereich der Nebentätigkeit fällt und zumindest anzeigepflichtig wäre. Im Zusammenhang damit wird weiter diskutiert, inwieweit Forschungsaufgaben auf die Institution Fachhochschule zugeordnet sind, bzw. in das Aufgabenspektrum des einzelnen FH-Professors fallen. Dabei ist die Klärung der Frage offen, ob Forschungsaufgaben zwar durchgeführt werden können, dies aber auf der Grundlage dienstlicher Weisungen und nicht autonom erfolgt bzw. erfolgen sollte.

- Im weiteren Zusammenhang damit steht das Problem der Freiheit der Lehre für Fachhochschulprofessoren. Diese - für den universitären Zusammenhang eindeutig positiv geklärte Frage<sup>33</sup> - stellt sich für Fachhochschulstudiengänge anders dar. Die einschlägigen Rechtskommentare für den Fachhochschulbereich differieren hier deutlich (vgl. z.B. die Darstellung der Positionen in Waldeyer 1995, RZ 140, 141), klar wird aber auch, daß FH-Studiengänge eine größere, extern induzierte Regelungsdichte der Curricula und bei den Studienschwerpunktsetzungen aufweisen (bzw. hingenommen werden muß), als dies im "Durchschnitt" bei universitären Studiengängen der Fall ist<sup>34</sup>. Zum Teil durch die Interviews bestätigt, deutet sich an, daß Eingriffe der jeweiligen Kultus- bzw. Wissenschaftsministerien nicht ausgeschlossen werden können, die jenseits formaler Regelungserfordernisse liegen. Zumindest informelle Einflußnahmen wurden in dieser Hinsicht mehrfach kritisch notiert.

Unabhängig von der konkreten inhaltlichen Ausgestaltung und der Zielsetzung in der Lehre unterscheiden sich FH-Studiengänge und universitäre Studiengänge desselben Fachgebietes teils in

- der Studienstruktur (Grund- und Hauptstudium),
- der Differenziertheit des Fächerkanons (an FHs weniger) mit der damit verknüpften Vertretung mehrerer Fachgebiete durch einen Hochschullehrer (an FHs müssen i.d.R. mehrere Fächer durch einen Hochschullehrer vertreten werden),
- der durchschnittlich zu erbringenden Lehrleistung von Hochschullehrern an Fachhochschulen (i.d.R. 18 smh, an Berufsakademien z.T. noch darüber liegend) und
- der personelle Ausstattung (i.d.R. keine Zuweisung sog. 'wissenschaftlicher Mitarbeiter', selten studentische Hilfskräfte, häufiger Zuweisung höchstens anteiliger Sekretariats- oder Schreibressourcen an einen Hochschullehrer)<sup>35</sup>.
- Besoldungsrechtliche Unterschiede im eigentlichen Sinne bestehen nicht, wohl aber Differenzen im Stellenkegel. Fachhochschulen kennen keine C4- Stellen, sie verteilen sich ausschließlich auf die Besoldungsstufen C2 und C3. Besoldungsverbesserungen im Rahmen von Berufungsverhandlungen (bzw. Bleibeverhandlungen) sind an Fachhochschulen weitestgehend unbekannt. Spielräume existieren allenfalls bei C2-Stellen, wenn der hausinterne Stellenkegel die Einweisung in eine C3-Stelle erlaubt<sup>36</sup>.

#### 4.3 Standesvertretung

Ein weiterer, keineswegs nur am Rande liegender Aspekt des Verhältnisses von Fachhochschulen und Universitäten in fachlicher Hinsicht, liegt in der Art und Organisation der Interessen ihrer zentralen Leistungsträger, der Hochschullehrer. Geht man einmal hier nur auf die in Verbänden organisierten Interessen ein, so lassen sich - ganz grob - Vereinigungen mit fachlichen und Vereinigungen mit hochschulpolitischen Aufgabenschwerpunkten unterscheiden. Nach unseren Recherchen verfügen Fachhochschulprofessoren (für Betriebswirtschaftslehre) über keine vergleichbare fachliche Interessenvertretung (einschließlich fachbezogener Unterorganisationsformen wie Kommissionen, Arbeitskreise etc.), wie dies für die Universitätsprofessoren der Betriebswirtschaftslehre gilt. Diese sind - bei einem außerordentlich hohen Organisationsgrad - im Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V. organisiert. Der Hochschullehrerbund (hlb) mit dem Sitz in Bonn<sup>37</sup> kann als die Standesvertretung der Fachhochschullehrer gelten, er übernimmt aber keine fachspezifischen Organisationsleistungen. Vom Gepräge und von den Vertretungsinteressen

sen her ähnelt der hlb noch am ehesten dem Deutschen Hochschulverband, der fachübergreifend die hochschulpolitischen Interessen der Gesamtheit der Professoren an wissenschaftlichen Hochschulen vertritt. Der hlb (als Verband für die Fachhochschulprofessoren) ist - und dies stützt diese These - daher mit dem Deutschen Hochschulverband (als Verband der Professoren an wissenschaftlichen Hochschulen) in einer 'Arbeitsgemeinschaft Hochschule' als übergeordnete Interessengemeinschaft für die Belange aller Professoren unterschiedlicher Institutionen verbunden.

Im hlb selbst sind die unterschiedlichen, an den Fachhochschulen vertretenen Disziplinen über ihre Vertreter organisiert, ohne daß dies zu einer offiziellen Unterstruktur nach Fachrichtungen oder Fachgebieten führen würde. Ein offizieller Arbeitskreis für Betriebswirtschaftslehre oder für einzelne Funktionsbereiche (hier von Interesse: Organisation und/oder Personal) konnte nicht ermittelt werden. Wir gehen daher davon aus, daß gezielter fachlicher oder sozialer Austausch im wesentlichen dann zustande kommt, wenn entsprechende Eigeninitiativen der Fachvertreter vorliegen. Die Regionalstruktur besteht aus Geschäftsstellen bzw. Ansprechpartnern in den einzelnen Bundesländern. Der Verband nimmt nur Fachhochschulprofessoren auf, eine Differenzierung des Mitgliedschaftsstatus (ordentliche, außerordentliche oder zeitlich begrenzte Mitgliedschaft) oder abgestufter Beteiligungsrechte sind nicht erkennbar. Ein Mitgliederverzeichnis existiert laut Auskunft des Verbandes nur für administrationsinterne Zwecke und wird nicht publiziert. Ein Überblick über die Gesamtzahl der Mitglieder, ihre Verteilung über die Fächer oder die Bestimmung des Organisationsgrades der FH-Professoren war daher nicht darstellbar. Kommunikationsmedium des hlb ist die Monatsschrift "Die neue Hochschule - für anwendungsbezogene Wissenschaft und Kunst", hierin werden Fragestellungen von FH-Relevanz diskutiert, aber auch Diskussionen und Foren veranstaltet zum Verhältnis Theorie-Praxis, Universität-FH bzw. Fragen des Hochschulrechts behandelt. In der Vorbereitung zu dieser Studie wurde der hlb mehrfach angeschrieben, detaillierte Rückantworten zu einzelnen Fragenbereichen wurden nicht gegeben.

## 5. Stand der Forschung und Vorgehen

Für den hier betrachteten Ausschnitt der Fachhochschulwirklichkeit, für die beiden Fachrichtungen Organisation und Personal, konnten keine einschlägigen Arbeiten ermittelt werden, die eine vertiefte inhaltliche Analyse oder die Bestimmung curricularer Schwerpunkte beinhalten würde.

### 5.1 Untersuchungsbereiche

In den drei Schwerpunkten

1. institutionelle Daten (regionale Verteilung der Fachhochschulen, vertretene Fachgebiete und Fachgebietsumfänge) und Aussagen zu Studenten- bzw. Absolventenzahlen,
2. fachlich-inhaltlicher Aussagenbereich für die beiden Gebiete Organisation und Personal, curriculare Schwerpunkte und Eigenheiten der Vermittlung sowie
3. soziodemographische Merkmale der Fachvertreter, Entwicklungs- und Karrieredaten

war die Beschaffung verlässlicher Grunddaten nur zum ersten Schwerpunkt - zur Lage und regionalen Verteilung, zu den Fachgebietsbezeichnungen sowie zu Größenmerkmalen von

Fachhochschulen - bei nur geringen Unterschieden aufgrund divergierender Erhebungszeitpunkte - relativ einfach aus existierenden Datenbanken bzw. Sammeldarstellungen zu ermitteln bzw. zu errechnen. In den beiden anderen Fragenbereichen wurden Interviews und Dokumentenanalysen eingesetzt, um sachgerecht zu explorieren.

## 5.2 Methoden

Angesichts der mehrdimensionalen Fragestellung haben wir uns für ein Methodenmix bei der Datensammlung und -auswertung entschieden:

- Im Bereich der institutionellen Analyse (Fachhochschulen und ihre Verteilung auf Bundesländer, Verteilung und Ausprägungsarten der fachlichen Angebote, Tendenzangaben zu den Studenten- und Absolventenzahlen) wurde auf vorhandenes statistisches Datenmaterial, einschlägige Publikationen oder Adreßdateien der diversen Bundesländer zurückgegriffen, diese in Teilen ergänzt, auf neuen Stand gebracht und für unsere Fragestellung ausgewertet. Aus der Grundgesamtheit aller Fachhochschulen (ohne Berücksichtigung von Verwaltungsfachhochschulen, Berufsakademien und privaten Fachhochschulen) wurde eine geschichtete Stichprobe gezogen, mit dem Ziel, zu einer angemessenen Auswahl an Fachhochschulen und den hier interessierenden Fachgebieten Organisation und Personal im Hinblick auf ihre Verteilung auf die Bundesländer zu gelangen. Letztlich scheiterte die empirische Nutzung deswegen, weil sich erhebliche Unterschiede in der Erreichbarkeit (und teils im Grad der Auskunftsfreudigkeit) der Fachvertreter ergaben; es ist uns daher nicht gelungen, eine adäquate Verteilung zu erreichen. Dies unterstreicht nochmals den explorativen, methodisch nicht-repräsentativen Charakter der Studie,
- für den Bereich der fachlichen, curricularen und personenbezogenen Fragestellungen wurde ein Interviewleitfaden (im Anhang III wiedergegeben) entwickelt und in Telefoninterviews der Fachvertreter eingesetzt. Nach der kurzen Vorstellung zum Zweck der Studie (Institution, Studienleitung und -durchführung, auf Wunsch Vorab-Übermittlung des Fragenkatalogs per Fax) wurde eine Liste geschlossener und offener Fragen abgearbeitet. Hauptziel war es dabei, durch Impulsfragen die Mitteilungsbereitschaft der Befragten auch über den engeren Frageninhalt der konkreten Einzelfrage hinaus anzuregen. Die Aufzeichnung des Interviews erfolgte per Mitschrift. Darauf setzte - in den dafür geeigneten Antwortbereichen - eine Inhaltsanalyse auf und es wurde eine Typenbildung vorgenommen. Die Angaben zu soziodemographischen Merkmalen und andere quantitative Beantwortungen wurden in deskriptiven Statistiken zusammengefaßt. Die Interviewpartner wurden in der Befragung auch um Übersendung weiterer einschlägiger Unterlagen (Angaben zum Studienaufbau des Fachgebiets, Vorlesungsgliederung, Veranstaltungshinweise, verwendete Grundlagenliteratur) gebeten. Diese Materialien sind in die Inhaltsauswertung mit eingeflossen. Von den Fachhochschulen selbst wurden weitere Quellen (Vorlesungsverzeichnisse, Materialien zur Außendarstellung, Info-Broschüren) angefordert und ebenfalls inhaltsanalytisch ausgewertet sowie zu Kontrollzwecken eingesetzt. Des weiteren wurden - ergänzend - die Selbstdarstellungen im Internet - sofern vorhanden - hinzugezogen und ausgewertet.

Im wesentlichen sind damit Daten zu individuellen oder institutionellen Selbstauskünften angefallen, die die dafür bekannten generellen Mängel aufweisen können. Eigentlich wünschenswerte Objektivierungen an externen Kriterien (je nach Untersuchungsbereich etwa:

statistische Sekundäranalysen, Experteneinschätzungen zu den weiter unten dargestellten fachlichen Typisierungen oder ein Abgleich unserer Aussagen zu den soziodemographischen Merkmalen mit den Daten aus Wissenschafts- und Kultusverwaltungen) waren beim gegenwärtigen Stand des Vorhabens nicht möglich. Die Dokumentenanalysen haben - aus unserer Sicht zum gegenwärtigen Zeitpunkt kaum vermeidbar - inhärente Mängel, sie sollen hier nicht verschwiegen werden. Die Auswertung von Vorlesungsunterlagen und eine darauf fußende Typenbildung ist im Hinblick auf fachliche Schwerpunkte nicht unproblematisch. Erstens bieten Gliederungsmaterialien keine sichere Gewähr für tatsächlich vertretene Inhalte. Zweitens sind auch die für eine Auswertung maßgebenden gliederungskonstitutiven Leitbegriffe weder in der Organisationstheorie noch im Personalmanagement immer so uneindeutig, daß hier zweifelsfreie Aussagen (und damit Zuordnungen im Rahmen der Typenbildung) möglich wären. Es kann sich nur um Annäherungen an komplexe wissenschaftliche Gegenstandsbereiche handeln. Drittens kann man die Brauchbarkeit einer Typen- bzw. Indikatorenbildung generell bezweifeln, da sie auf relativ schmaler Datenbasis erfolgte. Die wesentlich breitere Analyse des gesamten curricularen Materials (z.B. eines Studiengangs, eines Lehrveranstaltungszyklus) könnte notwendig sein, um zu gültigen Typisierungen zu kommen. Wir sehen diese inhaltlichen und methodischen Begrenzungen der Studie, denken aber, daß die insgesamt analysierte große Fülle des Materials dennoch relevante Aussagen zuläßt, die die weitere Diskussion um den Stellenwert, die Arbeitsweise und die Inhalte in den beiden untersuchten Fachgebiete bereichern können. Insbesondere kommt es nicht nur darauf an, hier die Gegebenheiten (Gemeinsamkeiten, Unterschiede) zwischen Fachhochschulen zu sehen, sondern die Ergebnisse auch am universitären Bereich zu kontrastieren.

### **5.3 Untersuchungsbereich I: Institutionelle Daten, Fachliche Ausprägungen, Studienanfänger, Absolventenzahlen**

Ziel war die Erstellung eines Mengengerüsts und eine erste Übersicht über die Ausprägungen des Angebots in den beiden Fachgebieten Organisation und Personal. Analysiert wurde die Verteilung der Fächer Organisation und Personal an staatlichen Fachhochschulen, an sog. Bedarfsfachhochschulen, Berufsakademien mit FH-Status und privaten Fachhochschulen.

Auf der Basis einschlägiger Veröffentlichungen, den Auskünften der Kultus- bzw. Wissenschaftsminister und eigenen Recherchen wurde die Gesamtzahl der Fachhochschulen zum Stichtag 12/98 ermittelt.

Die nach Bundesländern geordnete Zusammenstellung der FH- Standorte einschließlich ihrer Postanschriften und e-mail-Adressen (sofern ermittelbar) ist Teil des Anhang I der Studie.

Aus dieser Grundgesamtheit wurden die Fachhochschulen ermittelt, an denen das Fachgebiet Wirtschaft - in welcher Schwerpunktsetzung auch immer - vertreten ist. Innerhalb dieser Gruppe wurden dann die Fachhochschulen ermittelt, an denen entweder die Fachgebiete Organisation und Personal angeboten werden, oder an denen Organisation als einzelnes Fachgebiet oder an denen Personal als einzelnes Fachgebiet ausgewiesen wird. Die nachstehende Tabelle faßt die Ergebnisse zusammen.



Anzahl der FHs bezogen auf die Bundesländer					
Bundesland	Anzahl der FHs*	FHs/Wirtschaft	Org & Pers.	Org.	Pers.
Baden-Württemberg	47	26	5	4	3
Bayern	18	14	10	2	-
Berlin	9	4	2	-	1
Brandenburg	6	4	2	-	2
Bremen	3	2	1	-	1
Hamburg	4	1	-	-	-
Hessen	17	7	4	-	2
Mecklenburg-Vorpommern	4	2	1	-	1
Niedersachsen	14	9	3	1	1
Nordrhein-Westfalen	34	15	9	1	3
Rheinland-Pfalz	13	7	5	1	-
Saarland	3	1	1	-	-
Sachsen	16	12	2	-	2
Sachsen-Anhalt	9	4	2	-	1
Schleswig-Holstein	9	7	2	3	-
Thüringen	6	3	2	-	1
<b>Gesamt</b>	<b>212</b>	<b>118</b>	<b>51</b>	<b>12</b>	<b>18</b>

Tabelle 1: Verteilung von Fachhochschulen auf Bundesländer und Fachangebote in den Bereichen Wirtschaft, Organisation und Personal (ohne im Aufbau befindliche FHs, ohne Lehrbetrieb, ohne interne FHs); - Daten sind standortbereinigt

\* FHs inklusive Verwaltungsfachhochschulen und Berufsakademien mit FH-Status

Quellen: Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie (Hrsg., 1997); Westerwelle/Fuchs (1998); Fachhochschulführer der einzelnen FH's (eigene Auswertung); Internetdarstellungen der FH's (eigene Auswertung)

Eine nach Bundesländern geordnete Aufschlüsselung der Standorte von Fachhochschulen mit den Fachrichtungen Organisation und/oder Personal enthält Tabelle 2:

FHs mit Angeboten in "Organisation und Personal", "Organisation" und "Personal"			
Bundesland	"Org. + Personal"	"Organisation"	"Personal"
Baden – Württemberg	FH Albstadt-Sigmaringen	FH Biberach	FH Aalen
	FH Heilbronn – Hochschule für Technik und Wirtschaft	FH Esslingen – Hochschule für Technik	FH Karlsruhe
	FH Nürtingen	FH Furtwangen	FH Reutlingen
	FH Offenburg		
Bayern	FH Pforzheim	FH Ulm – Hochschule für Technik	
	FH Augsburg	FH Amberg-Weiden	
	FH Coburg	FH Deggendorf	
	FH Hof		
	FH Kempten		
	FH Landshut		
	FH München		
	FH Nürnberg		
	FH Regensburg		
	FH Rosenheim		
	FH Würzburg-Schweinfurt-Aschaffenburg		
Berlin	FH für Technik + Wirtschaft Berlin		Technische FH Berlin
	FH für Wirtschaft Berlin		
Brandenburg	FH Brandenburg		FH Eberswalde
	Technische FH Wildau		FH Lausitz

Bremen	Hochschule Bremen		Hochschule Bremerhaven
Hamburg			
Hessen	Deutsche Telekom FH Dieburg		Hochschule für Bankwirtschaft (HfB)
	FH Frankfurt/M.		FH Gießen-Friedberg
	FH Fulda		
	FH Wiesbaden		
Mecklenburg - Vorpommern	Hochschule Wismar		FH Stralsund
Niedersachsen	FH Ostfriesland	FH Hannover	FH Nordostniedersachsen
	FH Osnabrück		
	FH Wilhelmshaven		
Nordrhein – Westfalen	FH Aachen	FH Rhein-Sieg	International School of Management – ISM Dortmund
	FH Bielefeld		Märkische FH Iserlohn
	FH Bochum		FH der Wirtschaft (FHDW)
	FH Dortmund		
	FH Düsseldorf		
	FH Gelsenkirchen		
	FH Köln		
	FH Münster		
	FH Niederrhein		
Rheinland – Pfalz	FH Kaiserslautern	FH Trier	
	FH Koblenz		
	FH Ludwigshafen		
	FH Mainz		
	FH Worms		
Saarland	Hochschule f. Technik u. Wirtschaft d. Saarlandes		
Sachsen	Hochschule f. Technik, Wirtschaft u. Kultur Leipzig		Hochschule für Technik und Wirtschaft Dresden
	Hochschule f. Technik, Wirtschaft u. Sozialwesen Zittau-Görlitz		Westfälische Hochschule Zwickau
Sachsen – Anhalt	FH Merseburg		FH Anhalt
	FH Harz		
Schleswig – Holstein	FH Flensburg	FH Kiel	
	Nordakademie	FH Lübeck	
		FH Wedel	
Thüringen	FH Erfurt		FH Schmalkalden
	FH Jena		

Tabelle 2: Nach Bundesländern aufgeschlüsselte Standorte von Fachhochschulen mit Angeboten in Organisation und/oder Personal (einschließlich privater und unternehmungsinterner FHs)

Quelle: Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie (Hrsg.; 1997); Westerwelle/Fuchs (1998); Fachhochschulführer der einzelnen FHs (eigene Auswertung); Internetdarstellungen der FHs (eigene Auswertung)

Von den 212 FHs bieten 118 das Fachgebiet Wirtschaft in unterschiedlicher Differenzierungstiefe an. Dies entspricht einem Prozentsatz von 56 %. 69 % der Wirtschaftsfachbereiche verfügen über ein eigenständiges Fachangebot in Organisation und/oder Personal.

Um einen Überblick über mögliche differenzierende Schwerpunktausrichtungen in den beiden Untersuchungsbereichen Organisation und Personal zu gewinnen, haben wir die Kombinationen der Fachgebietsbezeichnung der Fachvertreter (Organisation +/-Personal + //Organisation, Personal +) herangezogen, wie sie in den einschlägigen Verzeichnissen gelistet wurden. Hier war neben den reinen Fachgebietsbezeichnungen die Spannweite der

Kombinationen interessant, weil damit Hinweise auf Spezialisierungen möglich werden. Mehrere Einschränkungen sind zu nennen:

1. eine quantitative Übereinstimmung der Anzahl der Fachvertreter mit der oben genannten Fächervertretungshäufigkeit ist nicht gegeben, da in den Datenbanken Mehrfachvertretungen der Fächer Organisation und/oder Personal notiert werden;
2. eine hochschullehrerbezogene Fachgebietsangabe und die jeweilige Fachgebietsbezeichnung können nur Hinweis auf die Vertretung dieser Fächer sein, sie indizieren das tatsächliche Angebot nicht mit Sicherheit. Nicht jeder Fachhochschullehrer, der als Vertreter auch für die Fachrichtungen Organisation oder Personal genannt wird, bietet diese tatsächlich in Lehrveranstaltungen (sporadisch/kontinuierlich) an;
3. Bezeichnungskombinationen verschiedener Fachgebiete sind die Regel. Singuläre Fachgebietsbezeichnung (Betriebswirtschaftslehre, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Angabe eines einzigen Spezialisierungsfaches Organisation bzw. Personal) sind kaum anzutreffen. Fachhochschullehrer sind Hybridanbieter, die (im Grund- und/oder Hauptstudium) mehr als ein Spezialisierungsfach in der Lehre vertreten müssen. Angesichts ihres hohen Lehrdeputats (zur Zeit i.d.R. 18 smh) ist die vom Einzelnen zu vertretende Fächermehrheit nachvollziehbar. Dies erhöht (dienstrechtlich) die Einsatzbreite in der Lehre, Vertretungsmöglichkeiten wachsen und es deckt sich mit der kultusadministrativen Absicht, den Hochschullehrer bei Bedarf andere Fachgebiete (nach Einarbeitung) als das Kerngebiet der Berufung übernehmen zu lassen.

Aus unserer Sicht indiziert der Zwang zur Mehrfachvertretung aber auch eine geringere inhaltliche Differenzierungsmöglichkeit in bezug auf das Lehrangebot des einzelnen Fachvertreters. Ist man gezwungen, mehrere Vertiefungsfächer gleichzeitig vertreten zu müssen, so muß c.p. die "Darstellungstiefe" bzw. Intensität der Auseinandersetzung mit spezifischen Fachfragen reduziert werden.

<i>Bezeichnungen der Schwerpunktausrichtungen in den Fachrichtungen Organisation und Personal</i>	
Organisation	19
BWL, Organisation	11
Organisation, Personal	9
Personalwirtschaft	9
Personal- und Ausbildungswesen	7
Personalwesen	7
Personalmanagement	6
Organisation und Datenverarbeitung	5
BWL, Personalwirtschaft	5
Personalführung	5
BWL, Personalführung	4
BWL, insbesondere Personalwesen	4
BWL, Organisation, Marketing	3
Organisation, Management	3
Betriebsorganisation	3
Personalwirtschaft, Organisation	3
Unternehmens- und Personalführung	2
ReWe, Organisation	2
BWL, insbesondere Personal- und Organisationswesen	2
BWL, insbesondere Personal- und Ausbildungswesen	2
Personalwirtschaft, BWL, Organisation	2
Personalwesen, Organisation	2
Personalmanagement, BWL	2
Unternehmensführung, allgemeine BWL, Organisation	2
Organisation, Wirtschaftsinformatik	2
BWL, Organisation, Management	2
Personal... und andere	34
Organisation... und andere	25
Personal..., Organisation... und andere	5
Übrige	25

Tabelle 3: Bezeichnungen für Schwerpunktausrichtungen in den Fachrichtungen Organisation und Personal

Quelle: Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie (Hrsg., 1997); Westerwelle/Fuchs (1998); Fachhochschulführer der einzelnen FHs (eigene Auswertung); Internetdarstellungen der FHs (eigene Auswertung)

Neben der regionalen Verteilung der beiden Fachgebiete auf Fachhochschulen - und damit des grundsätzlichen Angebots der Fachrichtungen in den jeweiligen Bundesländern - liegen nur Zahlen der Studienanfänger zu Wirtschaftsstudiengängen und die Zahl der Studierenden insgesamt vor. Eine Differenzierung nach der Zahl der Studierenden bzw. der Anzahl der Abschlußprüfungen in beiden Fachgebieten war weder der amtlichen Statistik zu entnehmen, noch von den angeschriebenen Kultus- bzw. Wissenschaftsministerien zu erhalten. Nach Angaben der Hochschulrektorenkonferenz sind solche Daten in den amtlichen Erhebungen auch nicht vorgesehen. Die Studienanfänger im Fach Wirtschaft/Betriebswirtschaft nach Hochschularten gegliedert, verteilen sich wie folgt:

### Studenten (WS) im Studienfach BWL an deutschen Hochschulen

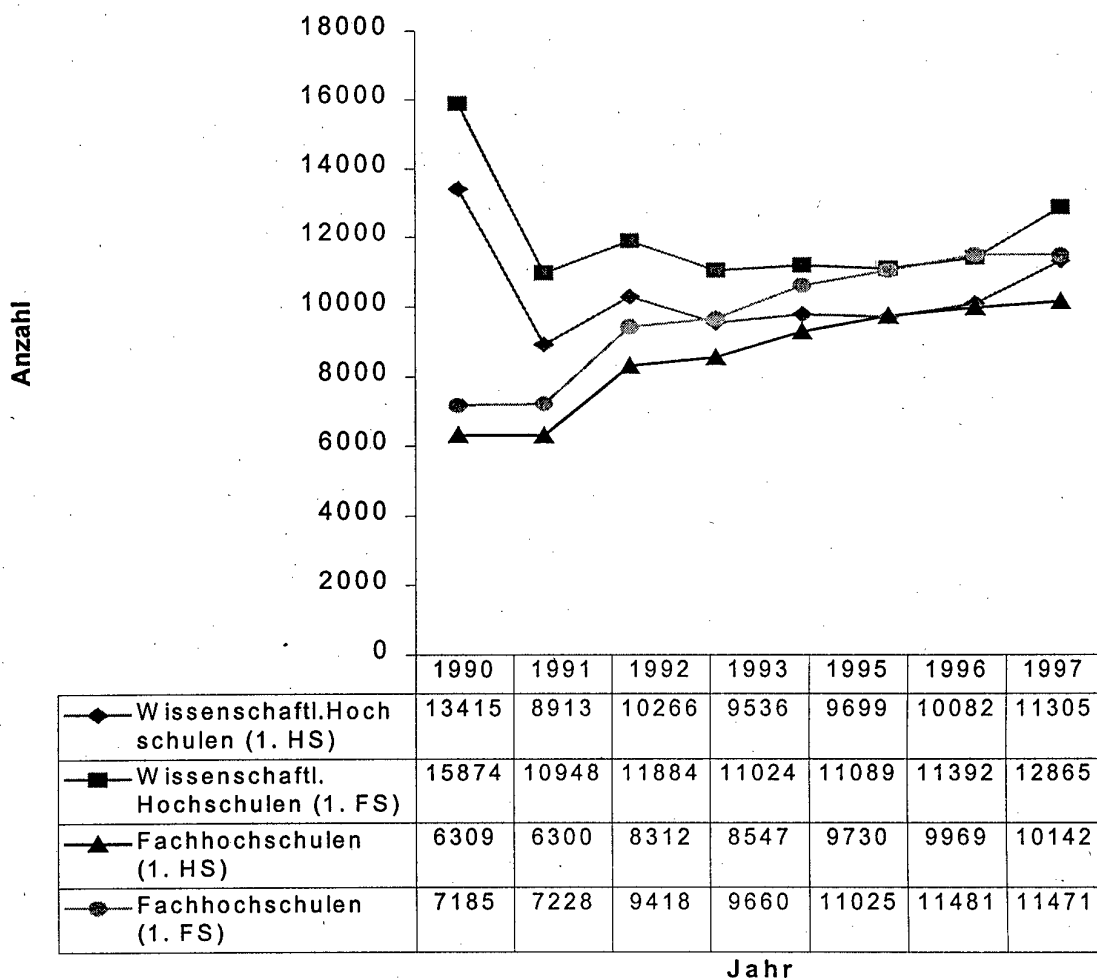


Tabelle 4: Studienanfänger im Fach Wirtschaft/Betriebswirtschaft, gegliedert nach Hochschularten  
 Quelle: Statistisches Bundesamt (1999) - Sonderauswertung -

Auch für die Absolventenzahlen liegen Verlaufsdaten gegliedert nach Hochschultypen für die letzten Jahre vor, sie verteilen sich folgendermaßen:

### Absolventen im Studienfach BWL an deutschen Hochschulen

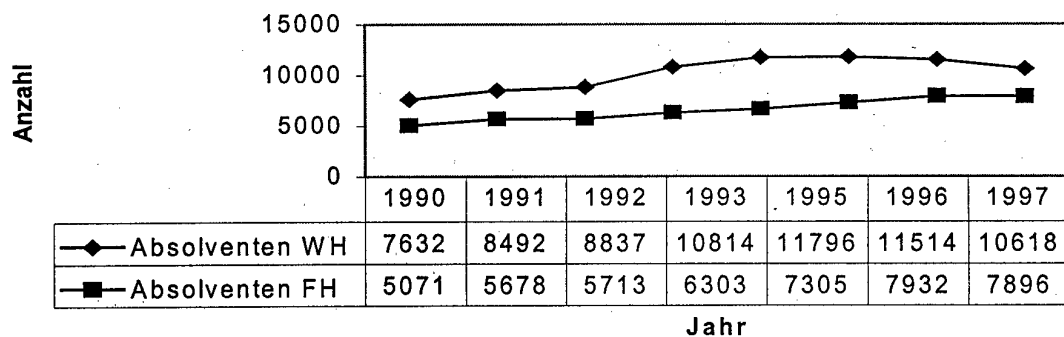


Tabelle 5: Absolventen im Fach Wirtschaft/Betriebswirtschaft, gegliedert nach Hochschularten  
Quelle: Statistisches Bundesamt 1999 - Sonderauswertung

Die zehn an der Studentenzahl gemessenen größten Fachhochschulen sind:

<i>Fachhochschule*</i>	<i>Anzahl der Studierenden WS 97/98</i>
1 FH Köln	17389
2 FH München	14306
3 FH Hamburg	13928
4 FH Frankfurt/M.	9419
5 FH Dortmund	9112
6 FH Münster	9084
7 FH Düsseldorf	9045
8 FH Aachen	8811
9 FH Niederrhein	8700
10 FH Darmstadt	7688

Tabelle 6: Große Fachhochschulen (Studentenzahlen), - \*die aufgeführten FHs bieten den Studiengang Wirtschaft an

Quelle: Statistisches Bundesamt 1999 - Sonderauswertung

Die zehn größten Fachhochschulen gemessen an der Zahl der BWL-Studenten sind:

<i>Fachhochschule</i>	<i>Anzahl der Studierenden (WS 97/98)</i>
1 FH für Wirtschaft Berlin	2952
2 Hochschule für Berufstätige Lahr*	2744
3 Hochschule für Berufstätige Rendsburg*	2556
4 FH Pforzheim	2516
5 FH Mainz	2084
6 FH Nürnberg	2078
7 FH für Technik und Wirtschaft Berlin	2014
8 FH Ludwigshafen	1950
9 FH München	1812
10 FH Nürtingen	1743

Tabelle 7: Große Fachhochschulen (Wirtschaftsstudentenzahlen) - \* nur bedingt vergleichbar, da Fernstudienangebote mit Präsenzanteilen

Quelle: Statistisches Bundesamt 1999 - Sonderauswertung

#### 5.4 Untersuchungsbereich II - Fachinhalte

Hier ging es um die Frage, welches Inhaltsverständnis die Fachvertreter in den beiden Richtungen Organisation und Personal zugrunde gelegt haben, um ihr Lehrangebot zu strukturieren und auszufüllen (fachliche Aussagen). Des weiteren war von Interesse, wie der spezifische Bildungsauftrag des Fachhochschulstudiums - der Anwendungs- und Praxisbezug - curricular (curriculare Aussagen) bzw. in der Lehre (Schwerpunkte in der Lehre) umgesetzt wird. Bis auf zwei Ausnahmen stammten die Antworten von Fachvertretern aus dem Fachbereich Wirtschaft (Ausnahmen: Tourismuswirtschaft als Aufbaustudium, Schifffahrtsbetriebslehre).

Fachdaten, curriculare Daten und Angaben zu den Schwerpunktsetzungen in der Lehre wurden über Telefoninterviews, Auswertung übersandter Materialien, einschlägigen Angaben in öffentlich zugänglichen Studienführern und anhand von Internet-Darstellungen der Fachrichtungen Organisation und Personal erhoben. Es ergaben sich 28 zumindest teilweise auswertbare Datensätze im Fachgebiet Organisation und 39 im Fachgebiet Personal.

<i>Bundesland</i>	<i>Organisation</i>	<i>Personal</i>
Baden-Württemberg	2	3
Bayern	8	7
Berlin	1	-
Brandenburg	-	2
Bremen	1	-
Hamburg	-	-
Hessen	1	4
Mecklenburg-Vorpommern	1	1
Niedersachsen	1	1
Nordrhein-Westfalen	6	7
Rheinland-Pfalz	1	1
Saarland	-	1
Sachsen	1	2
Sachsen-Anhalt	2	4
Schleswig-Holstein	3	3
Thüringen	-	3
Gesamt	28	39

Tabelle 8: Auswertbare Datensätze aus den Telefoninterviews, regional und fachlich gegliedert; teilweise ergänzt über Internetdarstellungen der Fachrichtungen an den FHs (eigene Auswertung)

Eine erste Überblicksauswertung zeigte, daß die Fachvertreter einen wesentlichen Teil ihrer Lehraufgaben in den Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre abhielten und die Fächer Organisation und Personal insoweit Ergänzungsfunktion hatten. Oftmals wurden Lehrveranstaltungen als Wiederholungskurse angelegt und wurden inhaltlich gleichbleibend mehrfach angeboten.

Mittels der Frage nach den Arten der Lehrveranstaltungen sollte die Anwendungs- und Praxisorientierung ermittelt werden, der sich Fachhochschulstudiengänge in besonderem Maße verpflichtet fühlen. Dabei wurde davon ausgegangen, daß Vorlesungen und Seminare eher betriebsübergreifende, allgemeine Themen behandeln und Fallstudien bzw. Betriebsbesichtigungen in besonderem Maße einzelbetrieblichen Spezifika Rechnung tragen. Die Anwendungs- und Betriebsorientierung sollte sich entsprechend in einem hohen Anteil dieser Veranstaltungsformen niederschlagen. Häufig wurden Fallstudien und Betriebsbesichtigungen auch tatsächlich als wichtige bzw. häufig eingesetzte Veranstaltungsform genannt; mangels Referenzdaten aus dem universitären Bereich mußte auf die Berechnung

signifikanter Unterschiede allerdings verzichtet werden. Die Daten haben insoweit lediglich illustrativen Charakter. Generell werden Vorlesungen und Seminare, teils auch Vertiefungsübungen und Lektürekurse angeboten. Im einzelnen verteilen sich die Veranstaltungen auf folgende Typen:

<i>Art der Veranstaltung</i>	<i>Organisation</i>	<i>Personal</i>
Vorlesung	15	20
Seminare	14	19
Vertiefungsübungen	5	2
Lektürekurs	5	6
Fallstudien	15	17
Betriebsbesichtigungen	12	14
Sonstige	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projekte</li> <li>• Workshops mit Praxisvertretern</li> <li>• Unternehmensplanspiel</li> <li>• Seminare in Unternehmungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projekte</li> <li>• Veranstaltungen mit Praktikern</li> <li>• Praktikervorträge</li> <li>• Workshops: Praktiker und Hochschulprojekte</li> </ul>

Tabelle 9: Arten der Lehrveranstaltungen

Quelle: Auswertbare Datensätze aus den Telefoninterviews; Internetrecherche

Bei den sonstigen Veranstaltungsarten wurden vor allem Projektstudium unter Beteiligung von Unternehmungen, Unternehmensplanspiele, workshops und Fachhochschule-Praktiker-Foren genannt, die z.T. von den Studenten unter Anleitung vorbereitet und mit Praxisvertretern durchgeführt werden. In besonderem Maße wurde eine enge Verzahnung von grundlegenden Kenntnissen und einzelbetrieblich konkreter Führung in betrieblichen Praktika erreicht, die in vielen Fällen in den Studienordnungen festgelegt sind. Die dabei genannten Dauern variierten zwischen vier Wochen und drei Monaten.

Um dies zu verdeutlichen, haben wir einmal die Ausgestaltung von Praxissemestern im Studienablauf an verschiedenen Fachhochschulen zusammengestellt.



<b>FH</b>	<b>Praxissemester</b>
FH Aachen	Praxis- oder Auslandsstudiensemester (5. Sem.)
FH Anhalt	Praxissemester (5. Sem.)
FH Augsburg	Zwei praktische Studiensemester (3. und 6. Sem.)
FH für Wirtschaft Berlin	Praxissemester ins Hauptstudium integriert
FH Bielefeld	Fakultatives Praxis- oder Auslandssemester (im Hauptstudium)
FH Brandenburg	Praktisches Studiensemester (4. Sem.; 20 Wochen)
HS Bremen	Praktisches Studiensemester (5. Sem.)
FH Flensburg	Berufspraktisches Studiensemester (5. Sem.)
FH Fulda	Berufspraktisches Studiensemester (6. Sem.)
FH Jena	Berufspraktisches Studiensemester (6. Sem.)
FH Kiel	Sechsmonatiges berufspraktisches Studiensemester (6. Sem.)
HS für Technik, Wirtschaft und Kultur Leipzig	Praktisches Studiensemester (6. Sem.)
FH Merseburg	Praxissemester (5. Sem.)
FH Nürnberg	Zwei praktische Studiensemester (3. und 6. Sem.)
FH Osnabrück	Praxissemester (4. Sem.)
FH Pforzheim	Zwei praktische Studiensemester (1. und 6. Sem.)
FH Regensburg	Zwei praktische Studiensemester (3. und 6. Sem.; je 20 Wochen)
HS f. Technik u. Wirtschaft des Saarlandes	Praxisphase (4. Studienjahr; 12 Monate)
FH Ulm – HS für Technik, Studiengang Wirtschaftsingen.	Zwei praktische Studiensemester (3. und 6. Sem.; 22 Wochen)
FH Würzburg/Schweinfurt/Aschaffenburg	Zwei praktische Studiensemester (3. und 5. Sem.)

Tabelle 10: Praxissemester an ausgewählten Fachhochschulen

Quelle: Fachhochschulführer der einzelnen FHs; Internetdarstellungen der FHs

Ein weiterer Aspekt stellt der zeitliche Umfang des Lehrangebots dar, wie er für die beiden untersuchten Fächer üblicherweise angeboten bzw. verlangt wird. Beide Fächer werden häufig bereits im Grundstudium in einer Spannbreite von 2 bis 6 smh angeboten. Die Differenzierungsangebote im Hauptstudium schwanken dabei erheblich breiter, wobei hier die Angebote zwischen 12 und 42 smh - verteilt über 2 bis 4 Semester - schwanken.

<i><b>FH (Dauer des Grundstudiums)</b></i>	<i><b>Fachrichtung Organisation (Lehrumfang)</b></i>	<i><b>Fachrichtung Personal (Lehrumfang)</b></i>
FH Aachen (1.-4. Sem.)	Unternehmensorganisation (4 smh)	Personalwirtschaft (4 smh)
FH Anhalt (1.-4. Sem.)	Grundlagen des Managements/Organisation (2 smh)	Personalwesen (2 smh)
FH Augsburg (1.-4. Sem.)	Organisation (4 smh)	Personalführung (6 smh)
FH für Wirtschaft Berlin (1.-4. Sem.)	Organisation und Personalwesen (4 smh) *	
FH Bielefeld (1.-3. Sem.)	---	Personalwesen 1+2 (6 smh)
FH Flensburg (1.-3. Sem.)	Planung und Organisation (4 smh)	---
FH Fulda (1.-3. Sem.)	Einführung in die Organisationslehre (2 smh)	Personalwirtschaft (4 smh)
FH Jena (1.-3. Sem.)	Organisation (2 smh)	Personalwirtschaft (3 smh)
FH Kiel (1.-3. Sem.)	Organisation (2 smh)	---
FH Koblenz (1.-4. Sem.)	Organisation (4 smh)	Personalwesen (4 smh)
FH Köln (1.-4. Sem.)	Grundlagen der Organisation und Datenverarbeitung (2 smh)	Grundlagen der Personalwirtschaft (2 smh)
HS für Technik, Wirtschaft und Kultur Leipzig (1.-3. Sem.)	---	Personalwirtschaft (4 smh)
FH Merseburg (1.-3. Sem.)	Organisation/Personal (2 smh) *	
FH Nürnberg (1.-4. Sem.)	Organisation (4 smh)	Personalführung (4 smh)
FH Pforzheim (2.-3. Sem.)	Organisationslehre (2 smh)	---
FH Regensburg (1.-4. Sem.)	Organisation (4 smh)	Personalführung (4 smh)
HS f. Technik u. Wirtschaft des Saarlandes (1. Studienjahr)	---	Marketing und Personal (2 Jahreswochenstunden) *
FH Würzburg/ Schweinfurt/ Aschaffenburg (1.-4. Sem.)	Organisation (4 smh)	Personalführung (4 smh)
Arithmetisches Mittel	3,1 smh	3,9 smh

Tabelle 11: Veranstaltungsumfang in den Fachrichtungen Organisation und Personal im Grundstudium ausgewählter FHs

\* nicht in die Berechnung des arithmetischen Mittels eingegangen

Quelle: Auswertung der Fachhochschulführer der angegebenen FHs; teilweise unter Nutzung von Internetdarstellungen der FHs (eigene Auswertung)

Für spezielle Veranstaltungsinhalte (Trainingsveranstaltungen, Intensivlernformen) werden auch Blockveranstaltungen durchgeführt, so daß die Veranstaltungsdurchführungen nicht in jedem Fall in wöchentlicher Kontinuität stattfinden (müssen). Teilweise finden sich Veranstaltungsunterlagen im Internet abgespeichert, was das Nachvollziehen von Lehrveranstaltungen auch ohne ihren Besuch erleichtern kann.

Der Veranstaltungsumfang in den Fachrichtungen Organisation bzw. Personal als Teil des Grundstudiums betrug im Durchschnitt 3 bzw. 3,9 Veranstaltungsstunden. Als Vertiefungsveranstaltungen (im Hauptstudium) variierten die Stundenumfänge zwischen 12 und 42, dann verteilt über 2 bis 4 Semester. Einen weiteren Indikator für die inhaltliche Schwerpunktbildung, Anspruchsniveau und vermutliche Durchdringungstiefe sehen wir in der Art der verwendeten Literatur bzw. in den wichtigsten Empfehlungen, die den Studenten hierzu angeboten werden. Wir haben uns hier auf die Lehrbuchliteratur beschränkt und lediglich eine grobe Einteilung der Autoren dieser Publikationen nach ihrem institutionellen Arbeitsbereich (Universität oder Fachhochschule) vorgenommen. Bei dieser Verwendungsanalyse mußten wir uns auf Selbstauskunftsdaten beschränken, da sich anspruchsvollere Methoden (etwa bibliometrische Verfahren auf der Grundlage der Vorlesungsskripte oder aus der Auswertung einschlägiger Publikationen der Fachvertreter) nicht umsetzen ließen.

	<i>Organisation</i>	<i>Personal</i>
<i>Standard- lektüre</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bühner, R. (1996): Betriebswirtschaftliche Organisationslehre, 8., bearb. u. erg. Aufl., München (3)</li> <li>• v. Rosenstiel, L. (1992): Grundlagen der Organisationspsychologie, 3., überarb. u. erg. Aufl., Stuttgart (3)</li> <li>• Frese, E. (1998): Grundlagen der Organisation, 7., überarb. Aufl., Wiesbaden (3)</li> <li>• Stachle, W. H. (1999): Management: eine verhaltenswissenschaftliche Perspektive, 8. Aufl., überarb. von Peter Conrad; Jörg Sydow, München (4)</li> <li>• Kieser, A./Kubicek, H. (1992): Organisation, 3., völlig neu bearb. Aufl., Berlin, New York (3)</li> <li>• Kosiol, E. (1976): Organisation der Unternehmung, 2., durchges. Aufl., Wiesbaden (2)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wunderer, R. (1997): Führung und Zusammenarbeit, 2. Vollst. überarb. u. erw. Aufl., Stuttgart (3)</li> <li>• Weber, W./Mayrhofer, W./Nienhäuser, W. (1993): Grundbegriffe der Personalwirtschaft (6)</li> <li>• Stachle, W. H. (1999): Management: eine verhaltenswissenschaftliche Perspektive, 8. Aufl., überarb. von Peter Conrad; Jörg Sydow, München (3)</li> <li>• Scholz, C. (1994): Personalmanagement, 4., verb. Aufl., München (5)</li> <li>• Berthel, J. (8): Personal-Management: 5., aktualisierte u. korr. Aufl., Stuttgart (8)</li> <li>• Schanz, G. (1993): Personalwirtschaftslehre, 2., völlig Neubearb. Aufl., München (3)</li> <li>• Wagner, D. (1991): Organisation, Führung und Personalmanagement, 2., überarb. Aufl., Freiburg i. Br. (2)</li> <li>• Oechsler, W. A. (1997): Personal und Arbeit, 6., völlig überarb. und erw. Aufl., München (2)</li> <li>• Zander, E. (1981): Arbeiter gleich Angestellte, 2., überarb. u. erw. Aufl., Freiburg i. Br. (3)</li> <li>• Hentze, J. (1991): Personalwirtschaftslehre, 5., überarb. u. erg. Aufl., Bern, Stuttgart (5)</li> <li>• Bisani (1997): Personalwesen und Personalführung, 4., vollst. überarb. u. erw. Aufl., Wiesbaden (4)</li> </ul>
<i>Angewandte und Praktiker- publikationen</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Steinbuch, P. A. (1997): Organisation, 10., durchges. u. aktualisierte Aufl., Ludwigshafen (5)</li> <li>• Wittlage, H. (1993): Methoden und Techniken praktischer Organisationsarbeit, 3. überarb. u. erw. Aufl., Herne (7)</li> <li>• Schulte-Zurhausen (1999): Organisation, 2., völlig überarb. u. erw. Aufl., München (3)</li> <li>• Götz Schmidt Verlag (4)</li> <li>• Zeitschrift Führung + Organisation (zfo)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schneider, H. (Hrsg.; 1997): Menschen und Arbeit, 10., überarb. u. erw. Aufl., Köln (4)</li> <li>• Fröhlich, W. (1987): Strategisches Personalmarketing, Düsseldorf (1)</li> <li>• Olfert, K. (1999): Personalwirtschaft, Ludwigshafen (6)</li> <li>• Jeserich, W. (1991): Mitarbeiter auswählen und fördern, 6., unveränd. Nachdr., München (2)</li> <li>• Spie, U. (1988): Personalwesen als Organisationsaufgabe, Heidelberg (2)</li> <li>• Kolb, M. (1998): Personalmanagement, 2., aktualisierte u. erw. Aufl., Berlin (4)</li> <li>• DGFP</li> </ul>

Tabelle 12: Empfohlene Lehrbücher - im Klammern Anzahl der Nennungen

- es wird nicht notwendigerweise mit der neuesten Auflage gearbeitet

Quellen: Auswertbare Datensätze aus den Telefoninterviews; ergänzt um Angaben im Internet (eigene Auswertung)

Der Versuch, eine solche, ersichtlich grobe Einteilung durch Rückgriff auf Publikationen in Fachzeitschriften zu verfeinern, ergab wegen der großen Streubreite an Themen und Publikationsorganen keine aussagekräftigen Häufungen. Erwähnenswert scheint uns in diesem Zusammenhang aber die häufige Nennung der Zeitschrift Führung + Organisation (zfo), die als wichtiges Forum für einen Wissenschafts-Praxis-Austausch genannt wurde. Es gilt gleichermaßen für die Deutsche Gesellschaft für Personalführung (DGFP)<sup>38</sup>, ihre Tagungen und Publikationen, die breite Akzeptanz und Erwähnung insbesondere im Fachgebiet Personal finden. Dies deckt sich mit der Beobachtung an anderer Stelle, da die DGFP eigene Hochschul-Praxis-Arbeitskreise unterhält, in der viele Fachhochschulprofessoren vertreten sind (vgl. Erfahrungsaustauschkreise Wissenschaft und Praxis [WP1 und WP2]).

Wie oben bereits angesprochen, werden beide Fachgebiete überwiegend mit einem anderen Fachgebiet kombiniert oder noch mit einer weiteren Spezialisierung angeboten. Um etwas mehr Tiefenschärfe in die angebotenen Inhalte zu bringen, haben wir das uns überlassene Material in beiden Fachgebieten auf mögliche differenzierende Schwerpunkte untersucht. Die Inhaltsangaben, Gliederungen oder explizit genannte Grundkategorien der Organisationslehre bzw. des Personalmanagements bildeten hierfür die Leitmerkmale.

#### 5.4.1 Fachgebiet Organisation

Zusammenfassend ergab sich für die Vermittlung der Fachrichtung Organisation aus dieser Analyse die starke Betonung des technisch-instrumentellen Aspektes, der handwerklichen Umsetzung und Beherrschung konkreter betrieblicher Organisationsprobleme. Angesichts der Anwendungsorientierung als Teil des Selbstverständnisses der Fachhochschulausbildung wurde in den Interviews häufig die spätere Einsatzmöglichkeit der Studierenden als Referenzpunkt ("Organisator") genannt, um eigene Schwerpunktsetzungen in der Lehre zu begründen. Dabei wurde der Anwendungs- und Umsetzungsbezug einmal mehr informationstechnologisch, zum anderen mehr sozialtechnologisch interpretiert. Der informationstechnologische Schwerpunkt könnte sich in dieser Studie aber auch daraus ergeben haben, daß in sieben von 28 Fällen das Fachgebiet Organisation mit der Wirtschaftsinformatik bzw. Datenverarbeitung als Vertiefung genannt wurde.

Beide Schwerpunktbildungen setzen in aller Regel auf der Behandlung der organisatorischen Fragestellungen der Aufbau- und Ablauforganisation als Gebildestruktur und als Prozeß auf:

- **der Informatik- und Informationstechnologie-Typus** widmet der Darstellung der Betriebs bzw. Wirtschaftsinformatik und der Informationstechnologie unter Anwendungsgesichtspunkten breiten Raum (Informationstechnologien als Mittel des Organisierens, Behandlung von Hard- und software Aspekten). Demgegenüber betont;:
- **der sozialtechnologische Typus** die sozial- und verhaltenswissenschaftlichen Mittel, um Veränderungen in Unternehmungen und Betrieben zu gestalten bzw. in den Griff zu bekommen. Dementsprechend werden Instrumente und Methoden der Organisationsentwicklung breit dargestellt und/oder Ansätze der Verhaltensbeeinflussung, des Trainings und der Moderation referiert und teils mit praktischen Übungen erfahrungsunterstützt gelehrt.

Mischformen interpretierten wir als Anreicherungen eines der beiden Grundorientierungen, ohne daß deren jeweilige Dominanz verloren gegangen wäre. Entweder herrschte der Informatik- und Informationstechnologie-Typus vor und wurde um sozial- und verhaltenswissenschaftliche Techniken angereichert oder der sozialtechnologische Typus wurde um die aspektorientierte Behandlung von Büroautomation und Darstellung von Grundinformationen zur Informationstechnologie erweitert.

Auf der schon erwähnten aufbau- und ablauforganisatorischen Basis werden im ersten Typus vordringlich behandelt:

Techniken des technisch-organisatorischen Wandels, Techniken des Organisierens, Netzplantechnik, Planungstechniken, technisch-ergonomische Arbeitsablauf- und Arbeitsplatzanalyse, Bürotechnik, Büroorganisation, Betriebs- und Wirtschaftsinformatik mit Grundlagen der EDV, Programmieren einschließlich praktischer Anwendungen, Datenbanken, Datenschutz, Datensicherheit, Projektorganisation, Projektmanagementtechniken, Reengineering, Business Reengineering, virtuelle Organisation, lean management, work-flow-management. Teilweise wird dies durch betriebswirtschaftliche Bewertungsinstrumente (Gemeinkosten-Wertanalyse GWA), Funktionswertanalyse, Entscheidungsbaumtechnik) ergänzt.

Beim zweiten Typus werden vorzugsweise behandelt: sozialwissenschaftliche Ansätze des Organisierens (z.B. Motivationstheorien im Bereich der Analyse menschlichen Arbeitshandelns), Instrumente und Methoden der Organisationspsychologie sowie der Organisationsentwicklung, auf Gruppen und Individuen bezogene Veränderungsansätze wie Gruppendynamik und Selbstmanagementtechniken, Moderations- und Präsentationstechniken (z.B. im Sinne von Metaplan-Techniken), sozialwissenschaftliche Konfliktbehandlung, Einrichtung und Handhabung kontinuierlicher Verbesserungsarbeitskreise.

#### **Informatik- und Informationstechnologie-Typus**

- Aufbau- und ablauforganisatorische Mittel ergänzt /erweitert durch...
  - Darstellung der Betriebs- und Wirtschaftsinformatik
  - Informationstechnologien
  - Techniken des Organisierens
  - Planungstechniken
  - technisch-ergonomische Arbeitsablauf- und Arbeitsplatzanalyse
  - Programmieren einschließlich praktischer Übungen
  - Datenbanken, Datensicherheit, Datenschutz
  - Projektorganisation, Projektmanagement

#### **Sozialtechnologischer Typus**

- Aufbau- und ablauforganisatorische Mittel ergänzt /erweitert durch...
  - Motivation und Motivationsgestaltung
  - Instrumente und Methoden der Organisationspsychologie
  - Organisationsentwicklung
  - Gruppendynamik (+ Training)
  - Selbstmanagement (+ Techniken und Training)
  - Moderation und Präsentation
  - Konfliktbehandlung, Konfliktgespräch
  - Einrichtung/Handhabung kontinuierlicher Verbesserungsarbeitskreise

Abbildung 1: Merkmale der Inhaltstypen und Themenschwerpunkte im Fachgebiet Organisation

Angelagert an diese organisatorischen Themenfelder findet sich - alternativ - die Behandlung

des Zusammenhangs von Organisation mit Unternehmensführung, dem Management und der Organisation international tätiger Unternehmungen, mikro- und organisationspolitische Aspekte, die Zusammenhänge und die Steuerungsbedeutung von formeller und informeller Organisation sowie Aussagen zur Bedeutung des organisationalen Lernen und der Organisationskultur.

Grundlegende theoretische Analyseperspektiven wurden nach unserer Auswertung nur ausnahmsweise angeboten. Genannt wurden vereinzelt die Transaktionskostentheorie (1), die Betrachtung von Organisationen als (sozio-technischen) Systemen (7) und die Behandlung von Organisation als Führungs-bzw. Managementfunktion (6).

Eine abschließende Einschätzung der Ergebnisse zu diesem Bereich ist kaum zu treffen, die Frage nach Vollständigkeit oder Differenziertheit der gebotenen Inhalte läßt sich ohne Angabe eines Maßstabs nicht beantworten. Auch dieser wäre "verhandelbar" bis subjektiv. Außerdem kann aus den zugrundegelegten Materialien nicht gefolgert werden, daß nicht notierte Themen aus einer Darstellung in Veranstaltungen ausgeschlossen (gewesen) wären. Neben dieser Erfassungsproblematik sollten die nachfolgenden Feststellungen zu offenbar nicht behandelten Themenfeldern nicht als "Defizitkatalog" gelesen werden, der ein Urteil über inhaltliche Mängel impliziert. Die genannten Punkte sind erstens auf dem Erwartungshintergrund der Verfasser zu relativieren, zweitens ist jegliche Kanonisierung von Inhalten dem wissenschaftlichen Forschungs- und Vermittlungsprozeß wesensfremd. In diesem Sinne bewußt wertend haben wir uns bei der Auflistung fehlender Themen von einem einfachen Gedankengang leiten lassen: die Darstellung und Vermittlung von Wissen sollte die wissenschaftliche Reflexion des (möglichen späteren) Tuns möglich machen, die begrenzte Lösungskapazität aller Ansätze in diesem Feld miteinbeziehen und die prinzipielle Selektivität des Herangehens (und der Erkenntnisprodukte) sollte mitbedacht werden. Erscheinen solche Aspekte nicht in Gliederungen oder sonstigen in die Auswertungen einbezogenen Unterlagen, so kann man deren Nichtbehandlung jedenfalls vermuten. Aus dieser Sicht erscheint uns die Nichtberücksichtigung folgender Aspekte erwähnenswert:

- die Behandlung der Perspektivität des Organisationskonzepts selbst,
- die explizite Behandlung unterschiedlicher organisationstheoretische Zugänge,
- die Auseinandersetzung über das Verhältnis von analytischer Grundorientierung (des zugrunde gelegten Bezugsrahmens) und späterem Gestaltungshandeln,
- Reflexionen der Funktionen oder Rolle des Organisators unter betrieblichen Bedingungen einschließlich der Fragen von Sachzwang und Gestaltungsspielraum,
- die Auseinandersetzungen zum Verhältnis von Technik und Organisation sowie von Sozialtechnologie und Gestaltung,
- wissenschaftstheoretische Fragen,
- sozialwissenschaftlich-methodische Fragestellungen,
- soziale und gesellschaftlichen Folgen betrieblicher Reorganisationen.

#### 5.4.2 Fachgebiet Personal

Zusammenfassend ergibt sich für die Fachrichtung Personal aus dieser Analyse der dominante Typus einer betriebswirtschaftlichen-instrumentellen Ausrichtung mit starken verhaltenswissenschaftlichen Elementen. Im Unterschied zum oben analysierten Fach Organisa-

tion konnten wir aus dem Material keine einigermaßen trennscharfen Haupttypen identifizieren. Statt dessen sehen wir lediglich eine Sprossung von Untertypen um den genannten thematischen Kern.

Für das Fachgebiet Personal war häufiger (in neun Fällen) eine Kombination mit dem betrieblichen Ausbildungswesen anzutreffen. Mehrfach wurde das Fachgebiet explizit mit dem Fachgebiet Organisation (sozio-technischer Systemansatz) in Beziehung gesetzt, in (einfache) Management-Konzepte eingebettet oder es wurden Verknüpfungen zu Ansätzen der Unternehmensführung bzw. der strategischen Planung hergestellt.

Generell wurden die grundlegenden Personalfunktionen einschließlich der Personalplanung und der Instrumente und Techniken in den einzelnen Funktionsfeldern behandelt. Angewandte Psychologie und Soziologie inklusive Übungen und Trainings zu verschiedenen Verhaltens- und Einstellungsbereichen (z.B. Führungsverhalten, Schlüsselqualifikationen für Selbstmanagement), zu Präsentations- und Moderationstechniken und Szenariotechniken traten hinzu. Schwerpunktbildungen, die man wegen des Darstellungsumfangs als Untertypen interpretieren könnte, betrafen die Schwerpunktsetzung im Bereich von Mitarbeiterführung, der Personalentwicklung, des Personalmarketing, der betrieblichen Bildung, der arbeits- und sozialrechtlichen Fragen, des Personalcontrolling oder der Personaladministration. Anzutreffen waren des weiteren Schwerpunktsetzungen bei der Behandlung der Arbeits- und Organisationspsychologie, der Arbeitsbewertung, der Arbeitszeitgestaltung, der Arbeitswissenschaft und des betrieblichen Vorschlagswesens. Selten findet sich die Anlagerung von Arbeitsökonomik oder des internationalen Personalmanagement sowie die Behandlung von Führungsethik.

#### Ergänzungsbereiche des Inhaltstypus Fachgebiet Personal

- Behandlung von Mitarbeitern
- Personalentwicklung
- Personalmarketing
- Arbeits- und sozialrechtliche Fragen
- Personalcontrolling
- Personaladministration
- Arbeits- und Organisationspsychologie
- Arbeitsbewertung
- Arbeitszeitgestaltung
- Arbeitswissenschaft
- Vorschlagswesen

Abbildung 2: Ergänzungsbereiche des Inhaltstypus Fachgebiet Personal

Analog der unter der Behandlung des Fachgebiets Organisation getroffenen Aussagen zu nicht aufgefundenen Themenfeldern, konnten wir keine explizite Berücksichtigung zu nachstehenden Bereiche finden:

- die Auseinandersetzung um grundlegende analytische Perspektiven der Personalwirtschaftslehre/des Personalwesens/des Personalmanagement (etwa Produktionsfaktor menschliche Arbeitsleistung vs. sozial- und verhaltenswissenschaftliche Sicht des Menschen),
- explizite Behandlung des Personalwesens als ökonomische Disziplin,
- kritische Reflexion eines instrumentell-verhaltenswissenschaftlichen Herangehens im Trainingsbereich,

- eine Auseinandersetzung mit den Frage sozialtechnologischen Gestaltung des Betriebs/der Unternehmung,
- Mitarbeiterführung/Führung und Macht,
- wissenschaftliche bzw. metatheoretische Argumente zum Verhältnis Mensch und Arbeit,
- sozialwissenschaftlich - methodische Fragestellungen.

### 5.5 Untersuchungsbereich III: Soziodemographische Daten, Karriereverläufe

Um einen ersten, näherungsweisen Einblick in die Soziodemographie und Karriereverläufe der Fachvertreter zu erlangen, wurden diese im Interview um die Angabe/Beantwortung nachfolgender Fragenbereiche gebeten:

- Herkunftsdisziplin
- Qualifikation und Bildungsweg
- Berufserfahrung vor Ruferteilung
- Wechselhäufigkeit nach Erstruf
- Sonstige sozio-demographische Merkmale

Die nachstehende Tabelle faßt die Ergebnisse zusammen:

<i>Merkmal</i>	<i>Ausprägungen</i>
Herkunftsdisziplin	BWL/VWL (32) Verhaltenswissenschaften (2) Kombination WiWi+Verhaltenswissenschaften (2) Rechtswissenschaften (1) Naturwissenschaftliches Studium (2)
Promotion	Regelerfordernis; Ohne (4) Habilitation (2)
Habilitation	(keine Regelerfordernis für FH's) (2)
Lehre vor dem Studium	(5)
Kombination FH-Studium und Universitätsstudium	(4)
Bei Promotion vorausgegangene wissenschaftliche Tätigkeit (wissenschaftliche Hilfskraft, wissenschaftlicher Mitarbeiter)	(12)
Berufserfahrung	Regelerfordernis; bei 32 offensichtlich einschlägige für späteres Fach; Dauer der Berufserfahrung vor der Ruferteilung: bis 3 Jahre (2) 3-5 Jahre (7) 6-8 Jahre (7) 9-10 Jahre (14) 11-15 Jahre (4) mehr als 15 Jahre (2)
Branche /Art der Tätigkeit	Industrie (28) Verwaltung (8) Selbständige Beratung (10) Geschäftsführung/geschäftsführender Gesellschafter (4) Leitende Funktion (11) Stellvertretung von Leitungsfunktion (4) Stabsfunktion (5)



	ohne weitere Angaben (5)
Rufbedingter Wechsel der FH	(8)
Alter	35-39 Jahre (3) 40-44 Jahre (2) 45-49 Jahre (5) 50-54 Jahre (8) älter als 54 Jahre (12) ohne Angabe: 3
Geschlecht	Männlich (66) Weiblich (1)

Tabelle 13: Soziodemographische Merkmale und Karriereverläufe

Quelle: Auswertbare Datensätze aus den Telefoninterviews und eigene Auswertung

Nur - je nach Antwortbereich unterschiedlich - zwischen 40 % und 60 % der Befragten lieferten hierzu auswertungsrelevante Daten.

### 5.5.1 Herkunftsdisziplinen

Nach Herkunftsdisziplinen entstammen die Fachvertreter in der ganz überwiegenden Zahl der Betriebs- bzw. Volkswirtschaftslehre (32), sehr selten den Verhaltenswissenschaften (2) bzw. einer Kombination aus Wirtschafts- und Verhaltenswissenschaften (2). Absolventen naturwissenschaftlicher Studiengänge (2) und der Rechtswissenschaften (1) waren die Ausnahme

### 5.5.2 Qualifikation und Bildungsweg

Die Promotion in einem wirtschaftswissenschaftlichen Fach ist die Regel, Nicht-Promovierte sind ebenso die Ausnahme (4) wie Habilitierte (2), in einem Fall wurde das Fach von einem Nicht-Promovierten ohne Professorenstatus vertreten. Eine Doppelqualifikation (z.B. Diplom als Psychologie, Promotion zum Dr. rer. pol.) war nur in zwei Fällen aufzufinden, etwas häufiger war ein Doppelstudium, die Kombination Diplomkaufmann mit Diplom-Handelslehrer oder Diplomsozialwirt (3).

Vom Bildungsweg her wurden mehrfach wirtschaftsspezifische bzw. handwerkliche Lehre (5) mit anschließendem Universitätsstudium angegeben. Seltener war die Kombination von Fachhochschulstudium und anschließendem Universitätsstudium (4), relativ häufig war die Promotion nach vorangegangener Tätigkeit als wissenschaftliche Hilfskraft bzw. Mitarbeiter (12).

### 5.5.3 Berufserfahrung vor Ruferteilung

Klassisch, weil Rufvoraussetzung, ist die sich anschließende langjährige Berufstätigkeit, die sehr häufig (32) einschlägig für die spätere Professurwidmung gewesen ist. Langjährig variierte hierbei zwischen 6 und 20 Jahren, wobei die häufigste Nennung bei 9-10 Jahren (14) lag. Oftmals langjährige Industrierfahrung, selbständige Beratungstätigkeit bzw. die Übernahme einschlägiger Leitungsfunktionen in Industrie- bzw. Dienstleistungsunternehmen kennzeichnen den Erfahrungshintergrund der Fachhochschulprofessoren. Die dem Professorenamt vorangegangene hierarchische Stellung rangierte von leitender Tätigkeit

(11), und Leitungsstellvertretung (4), über Stabsfunktionen (5) zu. Mitarbeitertätigkeiten ohne weitere Angaben (5). Top-Positionen (z.B. Vorstand, Geschäftsführung, geschäftsführender Gesellschafter) wurden in 4 Fällen angegeben. Mit gewissen Einschränkungen kann man daher zusammenfassend sagen, daß sich Fachhochschulprofessoren aus dem mittleren und gehobenen Führungskader vorwiegend der Industrie- und der Beratungspraxis rekrutieren, es sind demnach 'gestandene Praktiker' mit langjährigem, einschlägigen Erfahrungshintergrund.

#### **5.5.4 Wechselhäufigkeit nach Erstruf**

Relativ lange Verbleibensdauern sind nach unseren Auswertungen typisch für Fachhochschulprofessoren; rufbedingte Wechsel konnte nur selten ermittelt werden (8). Selten war auch eine dem Ruf vorausgegangene Auslandstätigkeit (Südafrika, Türkei) bzw. die Rufannahme auf eine Fachhochschulprofessur, wenn dem eine Universitätsprofessur vorausgegangen war. Die Tendenz zur Immobilität ist durchaus rational, da außer für Wechsel von C2 nach C3 kaum monetäre Anreize bestehen, die einen Wechsel lukrativ machen könnten. Das Institut eines durch Berufungsverhandlungen erhöhten Gehaltes oder von Sonderausstattungen ist im allgemeinen (nach unserer Kenntnis bis auf wenige Ausnahmen in technisch-ingenieurwissenschaftlichen Studiengängen) nicht bekannt. Infolgedessen dürften nicht-pekuniäre Überlegungen oder private Gründe für einen Wechsel des Tätigkeitsortes eher Bedeutung haben.

#### **5.5.5 Weitere Sozio-demographische Merkmale**

Die weiteren Angaben zu sozio-demographischen Merkmalen sind Alter und Geschlecht. Die Altersverteilung erwies sich als 'rechtsschief', mit einem deutlichen Übergewicht zur Gruppe der Überfünfzigjährigen. Dies bestätigt in gewisser Weise die häufiger in den letzten Jahren aufgeworfene Frage nach zukünftigen personellen Engpässen bei Nachfolgeberufungen, da auch bei den Fachhochschulprofessoren in den nächsten 5-10 Jahren ein erheblicher Anteil an Pensionierungen zu erwarten ist.

In den 67 auswertbaren Datensätzen wurde lediglich ein Personalprofessur von einer Frau wahrgenommen.

### **6. Diskussion**

Es ist angesichts der Datenlage und mangels echter Vergleichsdaten, z.B. aus dem universitären Bereich, einigermaßen schwierig, aus den Ergebnissen der Studie weitreichende Folgerungen oder Entwicklungstrends abzuleiten. Die Daten müssen für sich sprechen. Zweifelsfrei besitzen Fachhochschulen mit ihrem besonderen Angebot zur Zeit eine hohe Attraktivität und werden von den Studierenden entsprechend nachgefragt. Ob die Umsetzung der ursprünglichen Programmatik eines relativ kurzen und anwendungsbezogenen Studiums tatsächlich auch langfristig trägt, müssen Untersuchungen zu den Karriereverläufen und individuellen Aufstiegsmustern der Absolventen empirisch näher untermauern. Uns drängte sich angesichts dieser Situation manchmal der Eindruck auf, daß öffentlich vorgetragene Einschätzungen und Kontroversen zu inhaltlich sinnvollen Differenzierungen

von Studiengängen, zur Leistungsfähigkeit und -güte, zu didaktischen Innovationen und zum Praxisbezug der Ausbildung an Hochschulen erst noch durch einschlägige Studien und quervergleichende Untersuchungen gesichert werden müßten. Bildungs- und gesellschaftspolitisch gefärbte Argumente (bzw. Wunschvorstellungen) müssen hier sorgfältig von Leistungsevaluationen getrennt werden. Kurzfristig angelegte Erfolgsindikatoren dürfen über die strategischen Wirkungen der Veränderungen von Ausbildungsstrukturen und Inhalten nicht hinwegtäuschen. Heute eingeleitete Veränderungen zeigen ihre negativen wie positiven Effekte nicht schon morgen, sondern in Jahren oder Jahrzehnten.

Man kann angesichts der Aussagen zu den Inhaltsschwerpunkten für die beiden Fachrichtungen durchaus Zweifel haben, ob eine oben skizzierte engere funktionale Verzahnung ein wirklich tragfähiges (und sinnvolles) Konzept für die Weiterentwicklung der Hochschullandschaft sein kann.

Wir sehen insgesamt deutlichere Tendenzen, daß sich das bisherige Aufgabenspektrum von Fachhochschulen mit dem deutlichen Schwerpunkt in der Lehre mehr in Richtung auf die angewandte Forschung zu wandeln beginnt. Über die Qualität und den Nutzen angewandter Forschung läßt sich mit guten Argumenten trefflich streiten. Wenn allerdings die Diskussion und Reflexion grundlegender Fragen, die jenseits von Tagesaktualität und unmittelbarer Verwertung liegen, nur sehr begrenzt curricularen Niederschlag finden, kann man auch die Befürchtung äußern, daß sich Forschung selbst sehr stark von ihrer unmittelbaren Verwertung vereinnahmen läßt. Darin sehen wir ein prinzipielles Handicap.

## Quellen:

Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung/ Bundesanstalt für Arbeit (BA) (Hrsg.; 1998): Studien- und Berufswahl, Nürnberg.

Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie (Hrsg.; 1996): Die Fachhochschulen in Deutschland, Bonn.

Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie (Hrsg.; 1997 a): Grund- und Strukturdaten 1997/98, Bonn.

Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie (Hrsg.; 1997 b): Das Hochschulsystem in Deutschland, 2. unveränderte Auflage, Bonn.

Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie (Hrsg., 1998): Hochschulrahmengesetz (HRG) vom 26. Januar 1976, Bonn 1998.

Flämig, C. (Hrsg.; 1996): Handbuch des Wissenschaftsrechts, 2. Auflage, Berlin, Heidelberg, New York.

Gaugler, E./ Schneider, B. (1997): Entwicklung von Professuren und Habilitationen in der BWL an den wissenschaftlichen Hochschulen im deutschsprachigen Raum, in: Die Betriebswirtschaft (DBW) 1997, 57 (6); S. 777-795.

Gieseke, L. (1998): Entscheiden werden die Studenten. Mehr Flexibilität durch Studienabschlüsse nach drei Jahren, in: Forschung & Lehre, 1998, 5(10); S. 512-515.

Hochschulrektorenkonferenz (HRK) (Hrsg.; 1996): Hochschulrahmengesetz, Hochschulgesetze der Länder, Dokumente zur Hochschulreform 117, 118, 119, Bonn.

Huff, M. W. (1998): Siebzehn Fachhochschulen bieten mittlerweile juristische Ausbildungen an, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr. 277 vom 28.11.1998; S. 53.

Kieser, A. (1998): Der Bachelor bringt keine Internationalisierung, in: Forschung & Lehre, 1998, 5(10); S. 516-517.

Löwer, W. (1998): Danaer-Geschenk für Studenten? Bachelor und Masterstudiengänge an den Universitäten, in: Forschung & Lehre, 1998, 5 (10); S. 509-511.

Lüthje, J. (1984): Kommentar zu §2 Hochschulrahmengesetz, in: Denninger (Hrsg., 1984): Hochschulrahmengesetz, S. 48-69, München.

o. V. (1995): Berufsakademien bundesweit anerkannt, in: Südwestdeutsche Zeitung vom 5.10.1995.

o. V. (1998): Die Zeit, Nr. 23 vom 13.5.1998; S. 56.

o. V. (1998): Die Zeit, Nr. 48 vom 19.11.1998; S. 101.

o. V. (1998): Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr. 283 vom 5.12.1998; S. 6.

o. V. (1998): Handelsblatt, Nr. 46 vom 6./7.3.1998; Beilage K1.

o. V. (1998): Handelsblatt, Nr. 207 vom 17.10.1998; S. 4.

Peisert, H./ Franheim, G. (1994): Das Hochschulsystem in Deutschland, Bonn.

Pietschmann, B. P. (1998): Fachhochschule versus Universität: Ist der alte Zwist noch zeitgemäß ?, in: Personal, 1998, 50(8); S. 384-385.

Raab-Fachverlag für Wirtschaftsinformation in Zusammenarbeit mit der Hochschulrektorenkonferenz (Hrsg.; 1996): Der Deutsche Hochschulführer, 56. neubearbeitete Auflage, Stuttgart usw.

Raab-Fachverlag für Wirtschaftswissenschaftsinformation (Hrsg.; 1996): Vade Mecum deutscher Lehr- und Forschungsstätten, 9. Auflage, Stuttgart usw.

Reich, A. (1996): Hochschulrahmengesetz, 5. neubearbeitete Auflage, Bad Honnef.

Schlicht, U. (1995): Berufsakademien werden bundesweit aufgewertet, in: Der Tagesspiegel vom 29.9.1995.

Semmer, N. K. (1998): Mythos Praxis. Anmerkungen eines Arbeitspsychologen zum Studium sogenannter "angewandter" psychologischer Fächer, in: Psychologische Rundschau, 1998, 48(4); S. 197-205.

Sommerhoff, B. (1997): Stellungnahme des Rektors der Fachhochschule Köln, J. Metzner, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 7.2.1997; S. 55.

Statistisches Bundesamtes (1999): Sonderauswertung, Wiesbaden.

Stiftung Warentest in Zusammenarbeit mit dem Centrum für Hochschulentwicklung (CHE) (Hrsg.; 1998): Test-Spezial Studienführer, Berlin.

Waldeyer, H. J. (1995): Das Recht der Fachhochschulen, Heidelberg.

Waldeyer, H. J. (1997): Die Fachhochschulen im Handbuch des Wissenschaftsrechts – Kritische Würdigung der zweiten Auflage, in: Die Neue Hochschule, 1997, 38(1); S. 15-21.

Westerwelle, A./ Westerwelle, A. (1995): Die besten Universitäten und Fachhochschulen für Wirtschaftswissenschaftler, Wien.

Westerwelle, A./ Fuchs, A. (1998): Berufs- und Studienführer Wirtschaftswissenschaften, Wien.

## Anmerkungen:

- <sup>1</sup> Eine wesentliche Grundlage für die sehr kurz gefaßte Würdigung der wissenschaftsrechtliche Seite ist der Kommentar von Flämig, C. (Hrsg., 1996): Handbuch des Wissenschaftsrechts, 2. Auflage, Berlin, Heidelberg, New York.
- <sup>2</sup> So jedenfalls die dezidierte Stellungnahme des Rektors der Fachhochschule Köln, J. Metzner (vgl. Sommerhoff, B. (1997): Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr. 32, Samstag, 7. Februar 1997, S. 55)
- <sup>3</sup> Teile dieser Studie wurden auf den Kommissionstagungen der Kommission Organisation im Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaftslehre im Jahre 1997 und 1998 vorgetragen.
- <sup>4</sup> Der ursprünglich geplante Termin für die Fertigstellung im 2. Quartal 1998 konnte aus mehreren Gründen nicht eingehalten werden. Erstens führte die Ausweitung des Untersuchungsbereichs zu zeitlichen Verzögerungen, weil Nacherhebungen notwendig wurden. Zweitens handelt es sich bei der Untersuchung um ein Eigenprojekt des Instituts für Personalmanagement an der Universität der Bundeswehr Hamburg, das ohne Drittmittel oder zusätzliche interne Ressourcen auskommen mußte.
- <sup>5</sup> Zur Zeit noch nehmen sogenannte Bedarfshochschulen (interne Fachhochschulen der Länder- und Bundesverwaltung) eine Sonderstellung ein. Einerseits zeigen sich hier Auflösungserscheinungen für diese "beamtete" Form des Studiums, weil Ausbildungsangebote interner Fachhochschulen aufgegeben werden und in herkömmliche Fachhochschulen (aus der Sicht von Verwaltungsfachhochschulen gerne als "externe" FHs bezeichnet) integriert werden. Andererseits nehmen herkömmliche Fachhochschulen Lehrangebote in den Bereichen Dienstleistungsmanagement oder Public Management bewußt neu in ihren Angebotskatalog auf und konkurrieren mit den Ausbildungsgängen noch existierender interner Fachhochschulen. Die Neuschneidung von Fachinhalten bzw. ganzer Studienangebote hat im Rahmen des (New) Public Management für die Fächer Organisation und Personal erhebliche Bedeutung. Als Ausbildungsbereiche sind beide Fachgebiete zentral für die intellektuelle und konzeptionelle Vorbereitung dieser Neuausrichtung des Verwaltungshandelns bei den zukünftigen Beschäftigten und (mittleren) Leitungsebenen des öffentlichen Dienstes. Da insgesamt die Zahl

- der Absolventen im Vergleich zu den Zahlen der externen Fachhochschulen sehr begrenzt ist, schien es gerechtfertigt, auf eine gesonderte Berücksichtigung an dieser Stelle zu verzichten.
- 6 Dies gilt im besonderen Maße für die Fachrichtung Organisation.
  - 7 Stiftung Warentest in Zusammenarbeit mit dem Centrum für Hochschulentwicklung (CHE) (Hrsg.; 1998): Test-Spezial Studienführer, Berlin.
  - 8 Um solche Vorbehalte zukünftig abzubauen, könnte man zukünftige Untersuchungen unter Einbezug eines Vertreters aus dem Fachhochschulbereich durchführen.
  - 9 Jeder Wandel in den Aufgabenstellungen hat Folgen für die Art bzw. Qualität der Beschäftigungsverhältnisse und der Arbeitsbedingungen. Anzeichen dafür sind die Diskussionen zu einem einheitlichen Hochschullehreramt und die Angleichung in den Arbeitsbedingungen (Lehrdeputatsregelungen, Präsenz- und Residenzpflichten etc., sabbatical).
  - 10 Als ein Beispiel kann hier die Stellungnahme von Pietschmann (1998) dienen, der ein duales Modell von Bildungsinstitutionen fordert, ohne daß diese zukünftig durch unterschiedliche Bezeichnungen (Universität/Fachhochschule) separiert werden sollten. Einerseits stünden dann die praxisnahen Hochschulen, andererseits die Hochschulen, die Grundlagenforschung betreiben. Beide Institutionentypen sollten darüber hinaus über das Promotionsrecht verfügen (Pietschmann, B. P. (1998): Fachhochschule versus Universität: Ist der alte Zwist noch zeitgemäß ?, in: Personal, 1998, 50(8); S. 384-385.). Wir sehen diese Idee - im Hinblick auf die zur Zeit laufenden Diskussionen im Universitätsbereich - eher als randständige Vorstellung.
  - 11 Veränderungen der gesellschaftlichen Organisation und Vermittlung von Bildung, die dabei sich entfaltende spezielle Dynamik, sind seit der Gründung der ersten Universitäten europäischen Zuschnitts bekannt. Selten sind sie konfliktfrei verlaufen, wie ein Blick in die Historie zeigt (vgl. z.B. Peisert/Framhein 1994). Darauf näher einzugehen, würde aber den Rahmen dieses Papiers sprengen. Insofern können mögliche Analogien heutiger Differenzierungsprozesse mit früheren Veränderungen nicht untersucht werden.
  - 12 Die Impulse zur Verschiebung stammen teilweise aus dem (hochschul)-politischen System. Sie werden gesellschafts- oder bildungspolitisch begründet, teils sind sie auf die Berufungspraxis an Fachhochschulen zurückzuführen oder sie gehen auf die sehr aktiven Bemühungen von Administration und Hochschullehrerschaft an Fachhochschulen selbst zurück, die ihre Angebote als anwendungsnah, praxisbezogen und verwertungsorientiert vermarkten und so von der (vermeintlich oder zur Zeit schwergängigen) theoretischen Ausbildung an Universitäten abgrenzen. Ob es sich dabei um ein sachliches Argument handelt, scheint solange nicht bedacht werden zu müssen, wie diese Sicht in der breiteren Öffentlichkeit und im Beschäftigungssystem für stimmig gehalten wird.
  - 13 Einige Belege für unsere Grundthese lassen sich aus Nebenergebnissen der Untersuchung ableiten:
    - Im Zuge der Befragung und der Telefoninterviews fielen Hinweise und Einschätzungen der Interviewten an, die sich als subjektives Unterschiedsmaß von FH-Studiengängen zu Universitätsstudiengängen interpretieren lassen. Da wir hierzu keine gesonderten Fragen formuliert hatten, können wir diese Einschätzungen nur mit den notwendigen Vorbehalten skizzieren. Vereinfacht zeichnet sich das Bild eines "bi-polaren Kontinuums" an Einschätzungen ab. Ein Endpunkt des Kontinuums wird durch die Gruppe von Fachhochschullehrern gebildet, die sich sehr deutlich an der Universität als Vorbild für ihre Lehre, die eingesetzte Methodik oder die fachlich- forschende Ausrichtung orientieren (für ihr spezielles Fachgebiet, für die Fachhochschule insgesamt), den anderen Endpunkt bilden die Hochschullehrer, die eine universitätsnahe Konzeption ihres Faches (bzw. ihrer Fachhochschule) deutlich ablehnen. Wie es zu diesen divergierenden Auffassungen kam, ließ sich nicht weiter verfolgen. Ein Kohorteneffekt scheint ebenso denkbar wie eine Sozialisationsthese;
    - die Übernahme bzw. die Berufung Habilitierter in den Lehrkörper an Fachhochschulen; hieraus könnte man auf eine Karriereverschränkung schließen; die Träger der klassischen Wissenschaftskarriere reüssieren in Bereichen, für die üblicherweise der Qualifikationserwerb (Führungs-)Erfahrung in Betrieben oder Unternehmungen charakteristisch ist. Einerseits ist zu vermuten, daß die Tätigkeit Habilitierter an

Fachhochschulen noch auf Überleitungsregelungen im Einigungsvertrag herrühren, wodurch sog. B- Promotionen auf Antrag einer Habilitation gleichgestellt werden konnten. Insofern wäre es ein ephemeres Phänomen. Teils aber ist die verstärkte Integration Habilitierter von der Überleitungssituation unabhängig. Es war im Rahmen unserer Fragestellung nicht möglich herauszufinden, ob die Fachhochschultätigkeit Ausdruck des Mangels an Beschäftigungsalternativen im klassischen System Universität war, ob sie als Lebensentscheidung zu verstehen war, die aus privaten Gründen erfolgte oder eine bewußte Entscheidung für das besondere Gepräge einer Fachhochschul-Karriere darstellte;

- aus dem reichhaltigen Material, das wir in den letzten Monaten analysiert haben, entstand der Eindruck, daß Fachhochschulen bzw. deren Administration z.T. sehr rasch auf Wandel der Ausbildungsnachfrage reagieren und die Leistungsangebote gezielt auch in Zusammenarbeit mit ausländischen Hochschulen oder Universitäten vermarkten. Beispiel 1: FH Pforzheim: mit University of Tennessee, University of Brighton und deren MBA-Programmen. Beispiel 2: FH Regensburg: Master-Abschluß an einer ausländischen Universität/Hochschule bzw. Promotion besonders im Rahmen des Programms Europäische Betriebswirtschaft, integrierte Auslandssemester z.B. an der Oxford Brookes University oder der Stockholm University bzw. Colorado State University. Des weiteren gibt es Beispiele dafür, daß sich Fachhochschulen an den klassischen, nach wie vor positiv besetzten Bedeutungshof "universitärer" Bildung anschmiegen, wobei sie die Anwendungskomponente stark betonen. Es mag einige Schwierigkeiten bereiten, einen adäquaten englischen Terminus für den Institutionentypus Fachhochschule zu finden (oder zu kreieren), die Verwendung der Bezeichnung "Applied University" für Fachhochschulen interpretieren wir aber auch als einen Versuch im vorgenannten Sinn. Als Belege können dienen: 1) Ausschreibung für eine wissenschaftliche Hilfskraft (Ausschreibungstext in englischer Sprache) an der Fachhochschule Schmalkalden - University of Applied Sciences (vgl. Die ZEIT, Nr. 23, vom 13.5.98, S. 56) und 2) Wiederholungsausschreibung einer Professorin/eines Professors an der Fachhochschule für Technik und Wirtschaft Berlin (FHTW), die offiziell als "University of Applied Sciences" firmiert (vgl. Die ZEIT, Nr. 48 vom 19.11.98, S. 101). Dieser begriffliche Spagat mag vielleicht Verständigungsprobleme mit dem Ausland lösen, produziert aber - aller Voraussicht nach - auch neue: im Inland.
- 14 Genauer handelt es sich um wissenschaftliche Hochschulen, weil auch dieser Institutionentypus über das Promotionsrecht verfügt. Im Unterschied zu Universitäten weisen wissenschaftliche Hochschulen aber ein wesentlich begrenzteres Fächerspektrum auf (es mangelt ihnen in diesem Sinne zwar an "universitas", nicht aber an Wissenschaftlichkeit)
- 15 Zumindest ein Teil der Interessenvertreter der FH-Professoren hält ein eigenständiges Promotionsrecht von Fachhochschulen für sinnvoll. Dies vor allem mit dem Argument, auf diesem Wege eigenen wissenschaftlichen Nachwuchs kreieren zu können und den Wettbewerb zwischen den verschiedenen Hochschultypen intensivieren zu können. Das Habilitationsrecht befindet sich in diesem Bereich außerhalb der Diskussion, von der Habilitation als Regelvoraussetzung für eine universitäre Berufung kann aber nach der Novelle des HRG 1998 stärker abgewichen werden als bislang.
- 16 Als Erprobungsmodell im novellierten HRG ist die Einrichtung neuer Studienabschlüsse vorgesehen; ein mindestens dreijähriges und höchstens vierjähriges Studium mit dem Abschlußgrad Bachelor; die Regelstudienzeit für einen sich daran anschließenden Master- bzw. Magistergrad beträgt mindestens ein und höchstens zwei Jahre. Die Gesamtstudienzeit beider Abschlüsse darf fünf Jahre nicht überschreiten, der Regelabschluß des Diploms bleibt erhalten. Ziel dieser bildungspolitischen Entscheidung ist die Anbindung an internationale Gepflogenheiten und eine bessere Vermarktungsmöglichkeit für die Träger von Fachhochschul-Abschlüssen im internationalen Bereich (zu einer kritischen Einschätzung vgl. Löwer 1998, Gieseke 1998 und Kieser 1998). Nach jüngsten Presseberichten sollen entsprechende Bachelor-Grade an Fachhochschulen mit dem Zusatzkürzel (FH) versehen werden. Ob und wie weit dies länderübergreifend bereits fest verabredet ist, konnten wir nicht mit hinreichender Sicherheit feststellen. Um den Vergleich etwas zu erleichtern und die Bedeutung der Veränderung in

diesem Zusammenhang kenntlich zu machen, haben wir ein Schaubild über die Struktur des amerikanischen Bildungswesens in Anhang II beigelegt. Daraus wird zumindest deutlich, daß das amerikanische Bildungswesen eine andere Struktur aufweist als das hiesige. Insoweit laufen Veränderungen von Teilen Gefahr, als systemfremd abgewiesen zu werden.

- 17 Die Diskussion um die Trägerschaft für das Akkreditungsverfahren ist im Fluß. Entscheidungen der Wissenschaftsminister der Länder sehen vor, einen Rat zu berufen, der durch ein "kleines Sekretariat" bei der Hochschulrektorenkonferenz unterstützt wird. Der Akkreditierungsrat ist die länderübergreifende Koordinationsstelle für Akkreditierungsagenturen. Seine Funktionen bestehen in der Organisation/Koordination und der Überwachung des Prozesses, so daß die Akkreditierung nach fairen und nachvollziehbaren Regeln abläuft. Er wird probeweise für drei Jahre eingesetzt. Die Zusammensetzung sieht vier Wissenschaftler, vier Vertreter der Berufspraxis, zwei Studenten, je einen Rektor/Präsident einer Universität und einer Fachhochschule sowie zwei Ländervertreter vor. Die Sprecher der Fakultätentage und der Deutsche Hochschulverband sehen hier verfassungsrechtliche Bedenken, weil die Fachwissenschaftler bei dieser Zusammensetzung in der Minderheit sind. Die Akkreditierung eines Studienganges ersetzt keineswegs die Genehmigungsentscheidung durch die Kultus-/Wissenschaftsbehörde (Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr. 283, Samstag 5. Dezember 1998, S. 6), die die Basis für die Finanzierungsentscheidung abgibt. Im Hinblick auf Verfahrensvarianten liegt auch der Vorschlag vor, ein konsekutives Verfahren einzurichten, das den staatlichen Institutionen eine Prüfung der Zulassungsvoraussetzungen überträgt und die Akkreditierung der neuen Studiengänge dann durch private Organisationen vollziehen läßt (vgl. Handelsblatt, Nr. 207 vom 17.10.98, S. 4).
- 18 Über den Erfolg dieses nun schon nicht mehr ganz so neuen Typus möchten wir an dieser Stelle nicht raisonnieren; erstens sind Erfolgskriterien nicht übereinstimmend zu definieren und nach wie vor gibt es vehemente Befürworter wie scharfe Kritiker des Verbundmodells. Für den hier behandelten Zusammenhang ist lediglich die interne Aufwertung von FH-Professoren an Gesamthochschulen interessant, wie sie sich aus dem novellierten Hochschulrahmengesetz ergibt. Dies betrifft die ersatzlose Streichung von § 73 Abs. 3 HRG (1998). In der bis dahin gültigen Fassung waren die Mitwirkungsrechte von FH-Professoren an Gesamthochschulen Einschränkungen unterworfen. In Abstimmungsentscheidungen, die die Forschung, künstlerische Entwicklungsvorhaben oder die Berufung von Universitätsprofessoren zum Gegenstand hatten, wurden FH-Professoren nicht der Gruppe der Professoren zugerechnet. Mit dem Wegfall der Regelung in der 98er Novelle bleibt abzuwarten, wie gegebenenfalls die Rechtsprechung die veränderte Lage interpretiert. Zur Zeit stehen noch keine Kommentare des novellierten HRG zur Verfügung, so daß man höchstens mutmaßen könnte, daß sich aus § 37 Abs. 1 Satz 2 HRG zu den Allgemeinen Grundsätzen der Mitwirkung, nach wie vor unterschiedliche Einflußrechte ableiten ließen. Insgesamt sehen wir dies als weiteren Versuch einer Angleichung, auch wenn er bislang kaum explizit gemacht worden ist.
- 19 Wie sich diese verbreiterte Zugriffsmöglichkeit wiederum auf zukünftige Einstiegsgehälter und Karrieremöglichkeiten der unterschiedlichen Absolventengruppen auswirken wird, läßt sich noch nicht überschauen. Gleichbleibende Nachfrage und steigendes Absolventenangebot dürften die Preise (Einstiegsgehälter) aber kaum steigen lassen. Die Einstiegsvergütungen müßten tendenziell sinken und Aufstiegschancen sich verknappten. Da nicht mehr ohne weiteres auf die Transparenz und Gültigkeit von Abschlüssen vertraut werden kann - die lange Zeit beobachtbare Zertifikatsorientierung bei Auswahlentscheidungen über Neueinstellungen gilt in eingeschränktem Maße heute nur noch für Positionen im öffentlichen Dienst - , steigen naturgemäß die Kosten der Personalauswahl für den einzelnen Betrieb. Gesonderte, betriebsspezifische Prüfroutinen müssen eingeführt werden, da die Noten von Hochschulabschlüssen diese Orientierungsfunktion immer weniger übernehmen (können). Das mag ein weiterer Grund für die starke Zunahme betriebsspezifischer Auswahlroutinen sein, die weite Verbreitung von sog. Assessment-Centern als Mitteln der Auswahl ist ein Beleg.
- 20 Vgl. als Beleg z.B. die Einrichtung des Studienganges Wirtschaftspsychologie an der Fachhochschule Harz im WS 98/99 und den Entwurf eines Studienganges Wirtschaftspsychologie von



- der Fachhochschule Lüneburg mit Stand vom Juli 1998. Vgl. dazu auch die kritische - und letztendlich ablehnende - Stellungnahme aus universitärer Sicht durch Semmer, N. K. (1998).
- 21 Vgl. Huff, M.W. (1998): Siebzehn Fachhochschulen bieten mittlerweile juristische Ausbildungen an, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr. 277, 28.11.98, S. 53
  - 22 Die Übernahme des Institutionentypus Fachhochschule in den neuen Bundesländern ist vielschichtig verlaufen, Neugründungen sind häufig gewesen, teilweise, handelt es sich aber auch um Umwidmungen sowie fachliche und personelle Neuausrichtungen bereits existierender Hochschulen bzw. Fachhochschulen. Auf diese besonderen Gründungsbedingungen wird im weiteren nicht gesondert eingegangen.
  - 23 Die Frage der Studienzeitverkürzung ohne Qualitätseinbuße über eine Trimesterorganisation des Lehrbetriebs ist nur empirisch zu beantworten. Solange hat sie lediglich Behauptungscharakter; mangels brauchbarer Daten läßt sie sich in diesem Zusammenhang bis zum gegenwärtigen Zeitpunkt nicht entscheiden.
  - 24 Ein Vergleich der "durchschnittlichen Studiendauer" verwandter Fächer an Universitäten und Fachhochschulen fällt zugunsten der Fachhochschulen aus. Die durchschnittliche Studiendauer ist u.E. aber kein valider institutioneller Leistungsindikator, da mehrfaktoriell bedingt. Aus einem Unterschied in den Studiendauern auf (generelle) Leistungsvorteile für die FH zu schließen ist deswegen gewagt, weil sich z.B. die vermittelten Inhalte unterscheiden, die Studienbedingungen andere sind, das Selbstrekrutierungsverhalten der Studierenden und ihre Beweggründe für die Institutionenwahl unberücksichtigt bleiben sowie die Prüfung von Leistungsanforderungen unterschiedlich ist.
  - 25 Ähnlich verläuft die Entwicklung im Bereich wissenschaftlicher Ausbildungsinstitutionen. Erstens wurden und werden private Universitäten gegründet oder auch wissenschaftliche Hochschulen (mit einem reduzierten Fächerkanon) errichtet, die jeweils über das Promotions- (und/oder das Habilitationsrecht) verfügen und sich dadurch (noch) vom Ausbildungstypus Fachhochschule unterscheiden. Um nicht mißverstanden zu werden: ein Qualitätsurteil über den Erfolg einer Ausbildung - weder im positiven, noch im negativen - ist damit nicht verknüpft. Der Hinweis, daß Ausbildung aber auch Bildungselemente beinhaltet, die leichter als instrumentelles Wissen zum Opfer einer an Produktivität und Kostenwirtschaftlichkeit orientierten Gestaltungslogik betriebsförmig organisierter Ausbildung werden können, liegt für uns auf der Hand. Die Frage von Wissenschafts- und Forschungsfreiheit sind ebenfalls zu zentral, als daß man in sie in der gesamten, leicht euphorisierten Diskussion über die strukturellen und prozessualen Veränderungsnotwendigkeiten von Ausbildungsinstitutionen und dem "Zwang", sich internationalen Entwicklungen anpassen zu müssen, aus dem Auge verlieren sollte.
  - 26 Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie (Hrsg., 1998): Hochschulrahmengesetz (HRG) vom 26. Januar 1976, zuletzt geändert durch Artikel 1 des Gesetzes vom 20. August 1998, Bonn 1998.
  - 27 Die titulatorische Gemeinsamkeit ist begrenzt. Es steht den Professoren an Universitäten das Recht zu, die die Institution Universität markierende Amtsbezeichnung Universitätsprofessor zu führen, Professoren an Fachhochschulen müssen sich mit Amtsbezeichnung Professor begnügen. Da keineswegs alle Universitätsprofessoren auf die Erwähnung dieser differentia specifica Wert legen bzw. sie einsetzen, verwischt sich die Differenz im öffentlichen Auftritt leicht. Man kann den Streit darüber als Petitesse einschätzen, jedenfalls aber wurde die Differenzierung der Amtsbezeichnung auf dem Rechtswege erreicht und hat bis heute ihre Gültigkeit.
  - 28 Besonders deutlich wird dies z.B. in den Landeshochschulgesetzen für die Universitäten bzw. die Fachhochschulen von Baden-Württemberg im Rahmen der Aufgabendefinition und speziell der Forschungsausrichtung; vgl. in ähnlicher Richtung auch das Bayerische Hochschulgesetz (jew. abgedruckt in HRK (Hrsg.; 1996).
  - 29 Da die Novellierung (1998) des HRG § 44 Abs. 2 die Habilitation durch gleichwertige wissenschaftliche Leistungen, die auch in einer Tätigkeit außerhalb des Hochschulbereichs erbracht worden sein können, ersetzbar macht, nähern sich die Berufungsvoraussetzungen an. Dies

- dürfte dann zum Tragen kommen, wenn z.B. berufliche Praxis in einer Unternehmung oder einem hochschulexternen Forschungsinstitut für gleichwertig einer Habilitationsleistung erachtet wird. Jenseits der mit der Novellierung des HRG jetzt existierenden Möglichkeiten, diese Leistungen alternativ zur klassischen Habilitation zu werten, ist es eine "Tatfrage", inwieweit Kandidaten, die diese spezifische Qualifikationscharakteristik aufweisen, durch die Berufungskommissionen faktisch listenfähig gemacht werden. Man wird sehen.
- 30 Letztlich hat diese Argumentation mit dazu beigetragen, die Professorentitulatur zu differenzieren. Diese Grenzziehung ist offensichtlich aber im Fluß, vgl. dazu FN 18.
- 31 Vertreter der Hochschullehrer an Fachhochschulen kritisieren diese Ausrichtung z.T. vehement und bestreiten eine solche Auslegung als durch den Gesetzgeber nicht gedeckt, weil Praxis- und Wissenschaftsbezug wesensbestimmend für jedes Hochschulstudium sind. Kommentatoren zum HRG (vgl. Lütje 1984) folgern daraus zusammenfassend, daß eine stärkere Verwissenschaftlichung der Lehre an Fachhochschulen stattfinden müsse (bzw. solle oder werde) und eine stärkere Praxisorientierung in der Lehre an Universitäten Platz greifen müsse (solle oder werde).
- 32 Bayern z.B. fordert, daß anwendungsbezogene Lehre zur selbständigen Anwendung wissenschaftlicher Methoden in der Berufspraxis befähigen soll und FHs anwendungsbezogene Forschungs- und Entwicklungsvorhaben durchführen können, soweit diese dem Bildungsauftrag der Fachhochschulen dienen und überwiegend aus Drittmitteln finanziert werden.
- 33 Die Frage der Freiheit der Lehre bezieht sich auf die inhaltliche Ausgestaltung eines Faches; auch für universitäre Studiengänge bestehen Regelungsrahmen (z.B. Mindeststundenangebote in smh, Rahmenprüfungsordnungen für Studienangebote, um z.B. für Studenten einen reibungslosen Studienplatzwechsel zu ermöglichen, weil an unterschiedlichen Universitäten vergleichbare Lehrangebote angeboten wurden, die dann von den dafür zuständigen Administrationen auch als gleichartig bzw. gleichwertig eingestuft werden). Die Differenzen zwischen einer lediglich Formalia regulierenden Rahmenvorschrift und einer inhaltlichen Festlegung mögen in Grenzfällen fließend sein, jedenfalls werden Lehrmeinungen und wissenschaftliche Positionen nicht vorgeschrieben und kanonisierend zu einem inhaltlichen Pflichtenkatalog verdichtet. Für Fachhochschulstudiengänge gibt es die Tendenz, die Inhalte des Lehrangebots teilweise sehr differenziert und verbindlich (Schwerpunkt: Grundstudium) aufzulisten. Dadurch entfällt ein Teil der Gestaltungsfreiheit des Hochschullehrers, insoweit er auf die Darstellung dieser Inhalte verpflichtet werden kann.
- 34 Ob und wieweit sich dies durch die stärkere Umfeldverzahnung von Universitäten durch die diskutierten Hochschulräte noch ändern wird, muß offenbleiben.
- 35 Zumindest aus den informellen Äußerungen - die wir hier kommentarlos notieren - wie sie im Rahmen einiger Interviews mitangefallen sind, wird die manchmal recht kurzfristig auftretende Notwendigkeit deutlich, eigentlich "berufungsfremde" Fachgebiete vertreten zu müssen. Moniert wird auch, daß keineswegs immer ein eigenes Arbeitszimmer zur Verfügung steht, der FH-Betrieb eher noch an eine erweiterte gymnasiale Oberstufe erinnere (ein "großes Lehrerzimmer" für alle) denn an eine Hochschule, Beschaffungsetats (z.B. für Bücher) z.T. so knapp ausfallen, daß moderne Literatur nur ausnahmsweise beschafft werden kann und als ungerechtfertigt oder sachfremd empfundene administrative Eingriffe in die angewandte Forschung erheblichen Unmut erzeugen. Die teils andersartigen - und im Bereich der Vermittlung besonders zeitlich deutlich höheren - Belastungen und insgesamt geringeren Ressourcen dürften auch Einfluß auf die akademischen Forschungsleistungen haben. Wie sich die unterschiedlichen Karrierewege, die verschiedenen Arbeitsbedingungen und die damit verknüpften Belastungen sowie die andersartigen Differenzierungen in den Aufgabenschwerpunkten auf die Leistungsfähigkeit von Fachhochschulen auswirkt, ist im einzelnen empirisch nicht erforscht.
- 36 Auch die Hochschullehrer-Besoldung ist in der Diskussion, unter dem Aspekt einer 'leistungsgerechten' Besoldung und wird von der Standesvertretung der Fachhochschullehrer, dem bereits oben erwähnten Hochschullehrerbund (hfb) eine einheitliche Besoldungsstufe C3 einrichten. Für Umstiegeswillige aus der Wirtschaft, die ein Professorenamt anstreben, wird ein flexibler, verhandelbarer Anteil von bis zu 30 % des Grundhaltes gefordert. Dadurch hofft

---

man einerseits dem Leistungsgedanken Rechnung tragen zu können, andererseits soll so das bestehende Einkommensgefälle zu Gehältern in der Industrie abgemildert werden können. Der "Charme" des Vorschlags aus Fachhochschullehrersicht liegt wohl darin, daß dann die typischerweise nur an Universitäten existierenden C4-Besoldungen (zumindest in der Form von Eingangsbesoldungen) gekappt werden müßten. Aus dieser "Einsparung" würde dann der Topf entstehen, aus dem die leistungsabhängigen Vergütungsbestandteile (für alle?, nur für Wechsel aus der "Praxis"? ) finanziert werden (könnten) (vgl: Handelsblatt, Nr. 46 vom 6./7.3. 1998, Beilage K1). Besoldungsdifferenzen finden sich auch für Absolventen von FH-Studiengängen, sie müssen teilweise Einkommensunterschiede zu den Absolventen universitärer Referenzfächer hinnehmen. Dies gilt zumindest für die Anfangsvergütung, über die spätere Gehaltsentwicklung können keine verlässlichen Aussagen getroffen werden. Für FH-Absolventen im Bereich des öffentlichen Dienstes ergibt sich eine deutlich geringere Eingangsbesoldung, des weiteren auch gedeckelte Aufstiegsmöglichkeiten, sofern nicht zusätzliche, weitere Eignungsüberprüfung vorgenommen werden.

37 Hochschullehrerbund e.V. (hlb), Bundesvereinigung, Geschäftsstelle: Rüngsdorfer Strasse 4c, 53173 Bonn

38 Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V., Niederkasseler Lohweg 16, 40547 Düsseldorf.

## Anhang I: Adressen der Fachhochschulen, die den Studiengang Wirtschaft anbieten

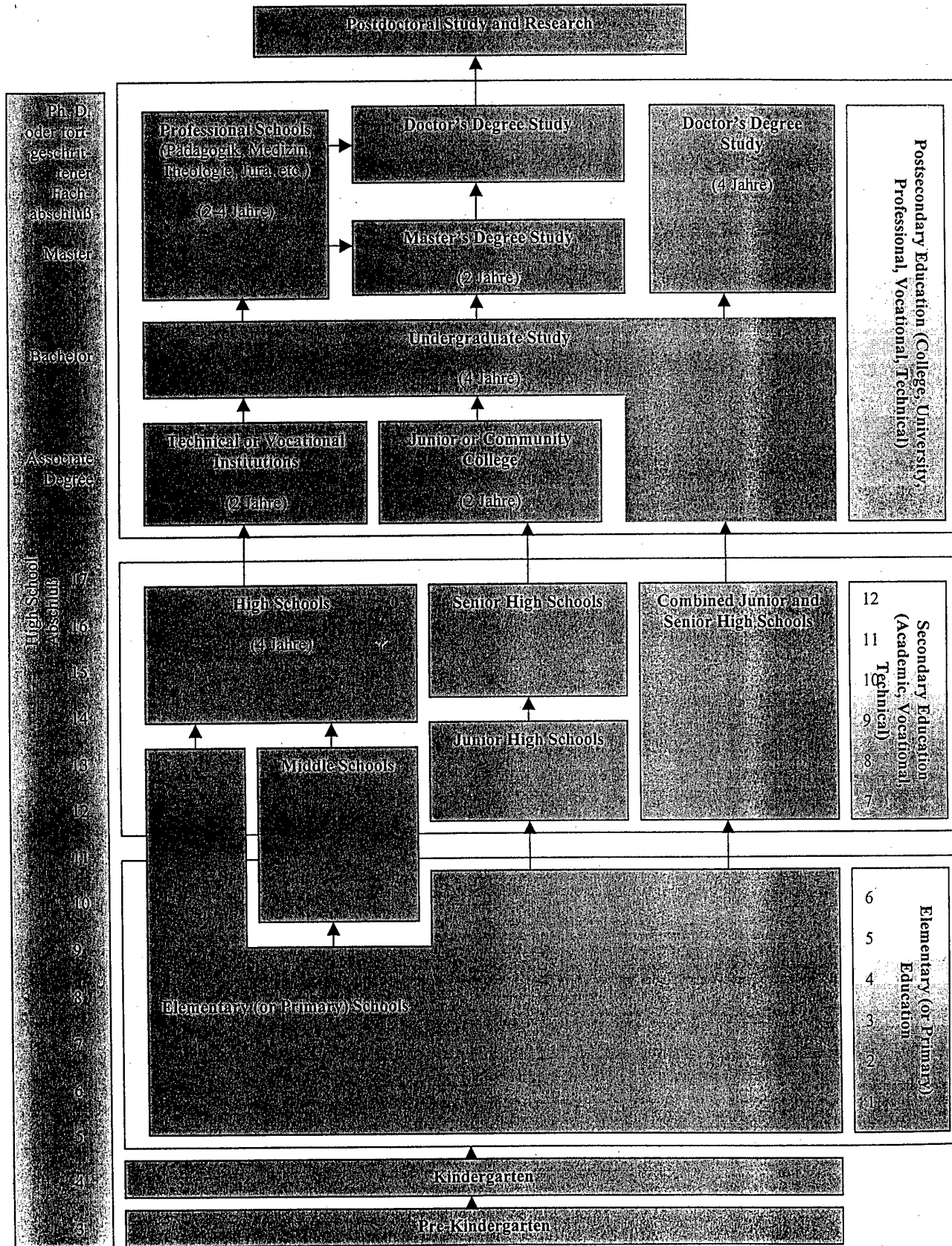
Lfd. Nr.	Fachhochschule	Straße	PLZ	ORT	Internet-Adresse
1	Badem Württemberg				
2	FH Aalen	Heinrich-Rieger-Str. 22/1	73430	Aalen	http://141.18.9.5
3	FH Albstadt-Sigmaringen	Anton-Günther-Str. 51	72488	Sigmaringen	http://www.fh-albstg.de
4	FH Biberach	Karlstraße 11	88400	Biberach	http://www.fh-biberach.de
5	FH Esslingen - Hochschule für Technik	Flandernstraße 101	73732	Esslingen	http://www.fht-esslingen.de
6	FH Furtwangen	Jakob-Kienzle-Straße 17	78054	Villingen-Schwenningen	http://www.fh-furtwangen.de
7	FH Heidelberg	Bonhoeffer Straße 1	69123	Heidelberg	http://www.fh-heidelberg.de
8	FH Heilbronn - Hochschule f. Technik u. Wirtschaft	Max-Planck-Str. 39	74081	Heilbronn	http://www.hermes.stud.fh-heilbronn.de
9	FH Karlsruhe	Moltkestraße 30	76133	Karlsruhe	http://www.fh-karlsruhe.de
10	FH Konstanz	Brauneggerstraße 55	78462	Konstanz	http://www.fh-konstanz.de
11	FH Mannheim	Windeckstraße 110	68163	Mannheim	http://www.fh-mannheim.de
12	FH Nürnberg	Sigmaringer Straße 14	72622	Nürnberg	http://www.fh-nuerfingen.de
13	FH Offenburg	Klosterstraße 14	77723	Gengenbach	http://www.fh-offenburg.de
14	FH Pforzheim	Tiefenbronner Straße 65	75175	Pforzheim	http://www.fh-pforzheim.de
15	FH Reutlingen	Alteburgstraße 150	72762	Reutlingen	http://www.fh-reutlingen.de/index.html
16	FH Ulm - Hochschule für Technik	Prittwitzstraße 10	89075	Ulm	http://www.fh-ulm.de
17	Süddeutsche Hochschule für Berufstätige (Lahr)	Hohbergweg 15 - 17	77933	Lahr	http://www.akad.de
18	Kolping FH Riedlingen - Hochschule für Wirtschaft	Robert-Bosch Str. 23	88499	Riedlingen	http://www.kolping-akademie.de
19	BA Heidenheim	Wilhelmstraße 10	89518	Heidenheim	http://www.ba-heidenheim.de
20	BA Karlsruhe	Erzbergerstraße 121	76133	Karlsruhe	http://www.ba-karlsruhe.de
21	BA Lörrach	Hangstraße 48	79539	Lörrach	http://www.ba-loerrach.de
22	BA Mannheim	Cobitzweg 7	68163	Mannheim	http://www.ba-mannheim.de
23	BA Mosbach	Lohrtalweg 10	74821	Mosbach	http://www.ba-mosbach.de
24	BA Ravensburg	Marktplatz 2	88212	Ravensburg	http://www.ba-ravensburg.de
25	BA Stuttgart	Jägerstraße 56	70174	Stuttgart	http://www.ba-stuttgart.de
26	Studienakademie der Württembergischen Verwaltungs- und Wirtschaftsakademie	Erzbergerstraße 17 Neckarstr. 88	78054 70190	Villingen-Schwenningen Stuttgart	http://www.ba-vs.de http://www.w-wa.de
<b>Bayern</b>					
1	FH Amberg-Weiden	Hetzenrichter Weg 15	92637	Weiden	http://www.fh-amberg-weiden.de
2	FH Ansbach	Residenzstraße 8	91522	Ansbach	http://www.fh-ansbach.de
3	FH Augsburg	Schillstraße 100	86169	Augsburg	http://www.fh-augsburg.de
4	FH Coburg	Friedrich-Streib-Straße 2	96450	Coburg	http://www.fh-coburg.de
5	FH Deggendorf	Franz-Josef-Strauß-Straße 5	94469	Deggendorf	http://www.fh-deggendorf.de
6	FH Hof	Wirthstraße 51	95028	Hof	http://www.fh-hof.de
7	FH Ingolstadt	Goldkopfgasse 7	85049	Ingolstadt	http://www.fh-ingolstadt.de
8	FH Kempten	Bahnhofstraße 61 - 63	87435	Kempten	http://www.fh-ilm.de/fhneulm/
9	FH Landshut	Am Lurzenhof 1	84036	Landshut	http://www.fh-landshut.de

10	FH München	Am Stadtpark 20	81243 München	<a href="http://www.fh-muenchen.de">http://www.fh-muenchen.de</a>
11	FH Regensburg	Seybothstraße 2	93053 Regensburg	<a href="http://www.fh-regensburg.de">http://www.fh-regensburg.de</a>
12	FH Rosenheim	Marienberger Str. 26	83024 Rosenheim	<a href="http://www.fh-rosenheim.de">http://www.fh-rosenheim.de</a>
13	FH Würzburg/Schweinfurt/Aschaffenburg	Würzburger Straße 45	63743 Aschaffenburg	<a href="http://www.fh-wuerzburg.de">http://www.fh-wuerzburg.de</a>
14	Georg-Simon-Ohm-FH Nürnberg	Weiserstraße 43	90489 Nürnberg	<a href="http://www.fh-nuernberg.de">http://www.fh-nuernberg.de</a>
<b>Berlin</b>				
1	FH für Technik und Wirtschaft Berlin	Treskowallee 8	10318 Berlin	<a href="http://www.fhtw-berlin.de">http://www.fhtw-berlin.de</a>
2	FH für Wirtschaft Berlin	Badensche Straße 50-51	10825 Berlin	<a href="http://www.fhw-berlin.de">http://www.fhw-berlin.de</a>
3	Technische FH Berlin	Luxemburger Straße 20 (Haus Gauß)	13353 Berlin	<a href="http://www.fth-berlin.de">http://www.fth-berlin.de</a>
4	BA Berlin	Rheinpalzallee 82	10318 Berlin	<a href="http://www.ba-berlin.de">http://www.ba-berlin.de</a>
<b>Brandenburg</b>				
1	FH Brandenburg	Magdeburger Str. 53	14770 Brandenburg	<a href="http://www.fh-brandenburg.de">http://www.fh-brandenburg.de</a>
2	FH Eberswalde	Alfred-Moeller-Str. 1	16225 Eberswalde	<a href="http://www.fh-eberswalde.de">http://www.fh-eberswalde.de</a>
3	FH Lausitz	Großenhainer Str. 57	01968 Senftenberg	<a href="http://www.fh-lausitz.de">http://www.fh-lausitz.de</a>
4	Technische FH Wildau	Bahnhofstraße 1	15745 Wildau	<a href="http://www.fth-wildau.de">http://www.fth-wildau.de</a>
<b>Bremen</b>				
1	Hochschule Bremen	Werderstraße 73	28199 Bremen	<a href="http://www.rz.hs-bremen.de">http://www.rz.hs-bremen.de</a>
2	Hochschule Bremerhaven	Bussestraße 24	27568 Bremerhaven	<a href="http://www.hs-bremerhaven.de">http://www.hs-bremerhaven.de</a>
<b>Hamburg</b>				
1	FH Hamburg	Elbchaussee 35	22765 Hamburg	<a href="http://www.fh-hamburg.de">http://www.fh-hamburg.de</a>
<b>Hessen</b>				
1	Deutsche Telekom FH Dieburg	Max-Planck-Straße 2	64807 Dieburg	<a href="http://www.fh-diegenburg.de">http://www.fh-diegenburg.de</a>
2	FH Darmstadt	Haardring 100	64295 Darmstadt	<a href="http://www.fh-darmstadt.de">http://www.fh-darmstadt.de</a>
3	FH Frankfurt/Main	Kleiststraße 7 (Geb. 8)	60318 Frankfurt/Main	<a href="http://www.fh-frankfurt.de">http://www.fh-frankfurt.de</a>
4	FH Fulda	Marquardstraße 35	36039 Fulda	<a href="http://www.fh-fulda.de">http://www.fh-fulda.de</a>
5	FH Gießen-Friedberg	Wiesenstraße 14	35390 Gießen	<a href="http://www.fh-giessen.de">http://www.fh-giessen.de</a>
6	FH Wiesbaden	Kurt-Schumacher-Ring 18	65197 Wiesbaden	<a href="http://www.fh-wiesbaden.de">http://www.fh-wiesbaden.de</a>
7	Hochschule f. Bankwirtschaft (HfB)	Sternstraße 8	60318 Frankfurt/Main	<a href="http://www.hfb.de">http://www.hfb.de</a>
<b>Mecklenburg-Vorpommern</b>				
1	FH Stralsund	Große Parower Straße 145	18435 Stralsund	<a href="http://www.fh-stralsund.de">http://www.fh-stralsund.de</a>
2	Hochschule Wismar	Philipp-Müller-Straße	23966 Wismar	<a href="http://www.hs-wismar.de">http://www.hs-wismar.de</a>
<b>Niedersachsen</b>				
1	FH Braunschweig/Wolfenbüttel	Robert-Koch-Platz 10 - 14	38440 Wolfsburg	<a href="http://www.fh-wolfenbuetel.de">http://www.fh-wolfenbuetel.de</a>
2	FH für die Wirtschaft Hannover	Freundallee 15	30173 Hannover	<a href="http://www.fhdw.de">http://www.fhdw.de</a>
3	FH Hannover	Hanomagstraße 8	30449 Hannover	<a href="http://www.fh-hannover.de">http://www.fh-hannover.de</a>

4	FH Hildesheim/Holzwinden	Tapfenstraße 55	31134	Hildesheim	<a href="http://home.t-online.de/05116040346-0001/fh01.htm">http://home.t-online.de/05116040346-0001/fh01.htm</a>
5	FH Nordostniedersachsen	Volgershall 1	21339	Lüneburg	<a href="http://www.fh-lueneburg.de">http://www.fh-lueneburg.de</a>
6	FH Osnabrück	Albrechtstraße 28	49076	Osnabrück	<a href="http://www.et.fh-osnabrueck.de/Welcome.html">http://www.et.fh-osnabrueck.de/Welcome.html</a>
7	FH Ostfriesland	Constantiaplatz 4	26723	Emden	<a href="http://www.fho-erden.de">http://www.fho-erden.de</a>
8	FH Wilhelmshaven	Friedrich-Paffrath-Straße 101	26389	Wilhelmshaven	<a href="http://www.fh-wilhelmshafen.de">http://www.fh-wilhelmshafen.de</a>
9	Private Fachhochschule Göttingen	Weender Landstraße 3 - 5	37073	Göttingen	<a href="http://www.pfh-goettingen.de">http://www.pfh-goettingen.de</a>
<b>Nordrhein Westfalen</b>					
1	FH Aachen	Eupener Straße 70	52066	Aachen	<a href="http://www.fh-aachen.de">http://www.fh-aachen.de</a>
2	FH Bielefeld	Universitätsstraße	33615	Bielefeld	<a href="http://www.fh-bielefeld.de">http://www.fh-bielefeld.de</a>
3	FH Bochum	Universitätsstraße 150	44801	Bochum	<a href="http://www.fh-bochum.de">http://www.fh-bochum.de</a>
4	FH der Wirtschaft (FHDW)	Fürstenallee 3 - 5	33102	Paderborn	<a href="http://www.fhdw.de">http://www.fhdw.de</a>
5	FH Dortmund	Emil-Figge-Str. 44	44227	Dortmund	<a href="http://www.fh-dortmund.de">http://www.fh-dortmund.de</a>
6	FH Düsseldorf	Universitätsstraße (Gebäude 23.31/32, 24.21)	40225	Düsseldorf	<a href="http://www.fh-duesseldorf.de">http://www.fh-duesseldorf.de</a>
7	FH Gelsenkirchen	Bergmannsglücksstr. 75	45896	Gelsenkirchen	<a href="http://www.fh-ge.de">http://www.fh-ge.de</a>
8	FH Köln	Claudiusstraße 1	50678	Köln	<a href="http://www.fh-koeln.de">http://www.fh-koeln.de</a>
9	FH Münster	Corrensstraße 25	48149	Münster	<a href="http://www.FH-Muenster.de">http://www.FH-Muenster.de</a>
10	FH Niederrhein	Webschulstraße 41 - 43	41065	Mönchengladbach	<a href="http://www.fh-niederrhein.de">http://www.fh-niederrhein.de</a>
11	FOM - FH für Ökonomie und Management	Rolandstraße 5 - 9	45128	Essen	<a href="http://www.ulrichwerner.com/fom">http://www.ulrichwerner.com/fom</a>
12	International School of Management - ISM Dortmund	Otto-Hahn-Straße 37 (Technologiepark)	44227	Dortmund	<a href="http://www.ism-edu.de">http://www.ism-edu.de</a>
13	Märkische FH Iserlohn	Haldener Straße 182	58095	Hagen	<a href="http://www.mfh-iserlohn.de">http://www.mfh-iserlohn.de</a>
14	Rheinische FH Köln	Hohenstaufenring 16-18	50674	Köln	<a href="http://www.fh-koeln.de">http://www.fh-koeln.de</a>
15	FH Rhein-Sieg	Rathausallee 10	53757	St. Augustin	<a href="http://www.fh-rhein-sieg.de">http://www.fh-rhein-sieg.de</a>
<b>Rheinland Pfalz</b>					
1	FH Bingen	Rochusallee 4	55411	Bingen	<a href="http://www.fh-bingen.de">http://www.fh-bingen.de</a>
2	FH Kaiserslautern	Amerikastraße 1	66482	Zweibrücken	<a href="http://www.fh-kl.de">http://www.fh-kl.de</a>
3	FH Koblenz	Finkenherd 4	56075	Koblenz	<a href="http://www.koblenz.fh-rpl.de/Welcome.html">http://www.koblenz.fh-rpl.de/Welcome.html</a>
4	FH Ludwigshafen	Ernst-Boehe-Straße 4	67059	Ludwigshafen	<a href="http://www.fh-ludwigshafen.de">http://www.fh-ludwigshafen.de</a>
5	FH Mainz	An der Bruchspitze 50	55122	Mainz	<a href="http://www.fh-mainz.de">http://www.fh-mainz.de</a>
6	FH Trier	Schneidershof, Gebäude K	54293	Trier	<a href="http://www.fh-trier.de">http://www.fh-trier.de</a>
7	FH Worms	Erenburgerstraße 19	67549	Worms	<a href="http://www.fh-worms.de">http://www.fh-worms.de</a>
<b>Saarland</b>					
1	Hochschule f. Technik u. Wirtschaft d. Saarlandes	Waldhausweg 14	66123	Saarbrücken	<a href="http://www.htw.uni-sb.de">http://www.htw.uni-sb.de</a>
<b>Sachsen</b>					
1	Hochschule für Technik, Wirtschaft u. Kultur Leipzig	Gustav-Freytag-Straße 42 A	04277	Leipzig	<a href="http://www.htwk-leipzig.de">http://www.htwk-leipzig.de</a>
2	Hochschule für Technik u. Wirtschaft Mittweida	Technikumpplatz 17, Haus 7	09648	Mittweida	<a href="http://www.htwm.de">http://www.htwm.de</a>
3	Hochschule für Technik und Wirtschaft Dresden	Friedrich-List-Platz 1	01069	Dresden	<a href="http://www.htw-dresden.de">http://www.htw-dresden.de</a>
4	HS für Technik, Wirtschaft u. Sozialwesen Zittau/Görlitz	Theodor-Körner-Allee 16	02763	Zittau	<a href="http://www.htw-zittau.de">http://www.htw-zittau.de</a>
5	Westfälische Hochschule Zwickau	Scheffelstraße 39	08066	Zwickau	<a href="http://www.th-zwickau.de">http://www.th-zwickau.de</a>

6	Ostdeutsche Hochschule für Berufstätige	Konradstraße 52	04315 Leipzig	<a href="http://www.akad.de">http://www.akad.de</a>
7	Staatliche Studienakademie Breitenbrunn	Schachtstraße 128	08359 Breitenbrunn	
8	Staatliche Studienakademie Dresden	Heideparkstraße 8	01099 Dresden	<a href="http://www.ba-dresden.de">http://www.ba-dresden.de</a>
9	BA Sachsen - Außenstelle Leipzig	Schnäuer Straße 113 a	04207 Leipzig	<a href="http://www.01019freenet.de/ba-leipzig/homepage.htm">http://www.01019freenet.de/ba-leipzig/homepage.htm</a>
10	BA Sachsen - Bautzen	Löbauer Straße 1	02625 Bautzen	<a href="http://www.ba-bautzen.de">http://www.ba-bautzen.de</a>
11	BA Sachsen - Glauchau	Kopernikusstraße 51	08371 Glauchau	<a href="http://www.ba-glauchau.de">http://www.ba-glauchau.de</a>
12	BA Sachsen - Riesa	Rittergutstraße 6	01571 Riesa	<a href="http://www.ba-riesa.de">http://www.ba-riesa.de</a>
<b>Sachsen Anhalt</b>				
1	FH Anhalt	Strenzfelder Allee 28	06406 Bernburg	<a href="http://www.fh-anhalt.de">http://www.fh-anhalt.de</a>
2	FH Harz	Friedrichstraße 54	38855 Wernigerode	<a href="http://www.fh-harz.de">http://www.fh-harz.de</a>
3	FH Magdeburg	Am Krökenor 8	39104 Magdeburg	<a href="http://www.fh-magdeburg.de">http://www.fh-magdeburg.de</a>
4	FH Merseburg	Gausaer Straße	06217 Merseburg	<a href="http://www.fh-merseburg.de">http://www.fh-merseburg.de</a>
<b>Schleswig-Holstein</b>				
1	FH Flensburg	Kanzleistraße 91 - 93	24943 Flensburg	<a href="http://www.fh-flensburg.de">http://www.fh-flensburg.de</a>
2	FH Kiel	Olshausenstraße 40, Geb. N 5	24118 Kiel	<a href="http://www.fh-kiel.de">http://www.fh-kiel.de</a>
3	FH Lübeck	Mönkhofer Weg 136 - 140	23562 Lübeck	<a href="http://informatik.fh-luebeck.de">http://informatik.fh-luebeck.de</a>
4	FH Wedel	Feldstraße 143	22890 Wedel	<a href="http://www.fh-wedel.de">http://www.fh-wedel.de</a>
5	FH Westküste(Heide)	Rungholtstraße 9	25746 Heide	<a href="http://www.fh-westkueste.de">http://www.fh-westkueste.de</a>
6	Hochschule f. Berufstätige	Kieler Straße 53	24768 Rendsburg	<a href="http://www.akad.de">http://www.akad.de</a>
7	Nordakademie	Köllner Chaussee 11	25337 Elmshorn	<a href="http://www.nordakademie.de">http://www.nordakademie.de</a>
<b>Thüringen</b>				
1	FH Erfurt	Steinplatz 2	99085 Erfurt	<a href="http://www.fh-erfurt.de">http://www.fh-erfurt.de</a>
2	FH Jena	Carl-Zeiss-Str. 2	07743 Jena	<a href="http://www.fh-jena.de">http://www.fh-jena.de</a>
3	FH Schmalkalden	Blechhammer	98574 Schmalkalden	<a href="http://www.fh-schmalkalden.de">http://www.fh-schmalkalden.de</a>

## Anhang II: Das Bildungssystem in den USA



Alter

Quelle: U.S. Department of Education, Center for Educational Statistics

Klasse



### Anhang III: Interviewleitfaden

1. Anruf: Datum Uhrzeit Direktkontakt/Sekretariat/Privatanruf

2. Anruf: Datum Uhrzeit Direktkontakt/Sekretariat/Privatanruf

3. Anruf: Datum Uhrzeit Direktkontakt/Sekretariat/Privatanruf

Weitere: Datum Uhrzeit Direktkontakt/Sekretariat/Privatanruf

+++++

#### **Kontaktaufnahme mit Zielperson**

**(!!! entscheidend insgesamt: Auskunftsbereitschaft erhöhen, Transparenz herstellen!!!)**

**Hinweise zur Durchführung (vorbereiteter Sprechtext mit Titel- und Namensangabe bzgl. des Interviewten, Identität der Zielperson durch Nachfrage sicherstellen,**

**Name des Interviewers, Grund des Anrufs (umrißartig schildern !),**

**Angaben ca. zur Durchführungsdauer,**

**Hinweis auf Fax- oder Papier-Version der Studie, sofern gewünscht,**

**Hinweis auf Internet-Darstellung des Instituts,**

**Angabe der Internetadresse,**

**Hinweis auf Info-Broschüre des Instituts, sofern gewünscht zusenden**

**Erläuterung des Ziels der Studie, Leitung und Durchführung der Studie**

**Zusicherung der Anonymität (personenbezogen/institutionenbezogen) in der schriftlichen Auswertung)**

**jetzt: Antwortbereitschaft erfragen, gegebenenfalls nochmaliger Anruf (auch privat ?)**

+++++

**Angaben per Fax gewünscht?**

**ja/nein**

**Tel./Fax. Nr.:**

**Info-Broschüre:**

**ja/nein**

**Postanschrift/Privatanschrift:**

**Kurzzusammenfassung der Ergebnisse gewünscht (nach Auswertung):**

**ja/nein:**

**Postanschrift/Privatanschrift:**

### **Impulsfragen**

1. Welche wichtigen Entwicklungen sehen Sie zur Zeit in Ihrem Fachgebiet Organisation /Personal?
2. Wie gehen Sie mit diesen aus Ihrer Sicht spannenden Fragen/Problemen im Rahmen der Ausbildung um?
3. Welche Veranstaltungsarten bieten Sie im einzelnen an? (gegebenenfalls Liste mit den herkömmlichen Veranstaltungsarten vorlesen)
4. Gibt es hier aus Ihrer Sicht für Lehrveranstaltungen erwähnenswerte Besonderheiten? (Praktikereinladungen, Betriebsbesichtigungen, Praktika etc.)
5. Gibt es aus Ihrer Sicht erwähnenswerte Entwicklungstendenzen bei den Fachhochschulen insgesamt? Wie wird sich die Lage verändern?
6. Seit wann gehören Sie dieser Fachhochschule an?
7. Waren Sie vor dieser Professur schon an einer anderen Fachhochschule tätig (wenn ja: welche und wie lange?)
8. Bitte nennen Sie uns die genaue Bezeichnung Ihres Fachgebietes.
9. Werden zu diesem/diesen Fachgebiet(en) momentan auch Veranstaltungen angeboten (von Ihnen selbst/von Kollegen?)
10. Welches sind zur Zeit Ihre zeitlichen und inhaltlichen Schwerpunkte in der Lehre?
11. Wieviele Studenten/Studentinnen besuchen Ihre Veranstaltung (sofern Org./Pers./ABWL) im Grundstudium? (ca./ gibt es Aufzeichnungen dazu (offizielle?))

12. Wieviele Studenten/Studentinnen besuchen Ihre Veranstaltung (sofern Org./Pers./ABWL) im Examenssemester? (ca./gibt es Aufzeichnungen dazu (offizielle?))
13. Sind Angaben zur Zahl der Absolventen im Fachgebiet (Organisation/Personal) möglich ?
14. Welche Grundlagenliteratur verwenden Sie? (Lehrbücher, wichtige Reader, Handbücher, zentrale Artikel)
15. Welches sind Ihre wichtigsten Publikationen? (sofern nicht bereits in der Grundlagenliteratur als eigene genannt) (Hauptveröffentlichungen, ca. die letzten fünf Jahre, Erscheinungsort(e), Verlag(e), Mehrfachauflage(n) ?)
16. Bitte nennen Sie mir Ihre aktuellen Forschungsarbeiten/-projekte. (Dabei Zusammenarbeit mit der betrieblichen Praxis/Finanzierung/sonstige Unterstützung?)
17. Welche Forschungsarbeiten sind für die Zukunft geplant? (Dabei Zusammenarbeit mit der betrieblichen Praxis/Finanzierung/sonstige Unterstützung?)
18. Nennen Sie mir bitte das Thema Ihrer Promotion. (Welches Fachgebiet?, wann promoviert?, Erst- und Zweitgutachter, veröffentlicht als Diss-Druck? als Buch, Erscheinungsort, Verlag?; sofern Habilitation: Fachgebiet, wo, A/B-Promotion in den neuen Bundesländern?)
19. In welchen Branchen und Unternehmungen haben Sie wie lange vor Ihrer Erst-Berufung in das Professorenamt gearbeitet? (In welcher Funktion? Was war Ihre letzte berufliche Station, bevor Sie berufen wurden?)
20. Könnten Sie mir bitte Ihr Alter nennen?

**21. Für unsere Studie benötigen wir des weiteren Gliederungsunterlagen Ihrer Lehveranstaltungen und sofern es ausformuliert vorhanden ist, ein Curriculum Ihres/Ihrer Fachgebiete. Könnten Sie mir bitte diese Unterlagen schicken? (Adresse nochmals angeben)**

## **Bisher erschienene Arbeiten in der Reihe 'Discussion Papers'**

**Conrad, P./Manke, G.(1997):** Kritische Erfolgsfaktoren und Praxisbeispiele von Fachlaufbahnen - eine Fallsammlung und ein Erfahrungsbericht, 2., überarbeitete Fassung, Hamburg 10/96  
{Discussion Papers No.1/97}

**Conrad, P./Keller, M.(1997):** Human Resources Management - eine Bibliographie deutsch- und englischsprachiger Arbeiten (1985 - 1997) - 2., überarbeitete und erweiterte Auflage, Hamburg 12/97  
{Discussion Papers No. 2/97}

**Conrad, P. (1997):** Trends und kritische Aspekte der Personalentwicklung heute - ein Beitrag zur Diskussion um Stellenwert und Funktion heutiger Personalentwicklung  
{Discussion Papers No. 3/97}

**Conrad, P. (1998):** Organisationales Lernen - Überlegungen und Anmerkungen aus betriebswirtschaftlicher Sicht  
{Discussion Papers 1/98}

**Conrad, P./Keller, M.(1998):** Human Resources Management - eine Bibliographie deutsch- und englischsprachiger Arbeiten (1985 - 1998) - 3., überarbeitete und erweiterte Auflage, Hamburg 6/98  
{Discussion Papers No. 2/98}

**Conrad, P./Sneikus, A. (1998):** Zur Situation der Fachrichtungen Organisation und Personal an Fachhochschulen der Bundesrepublik Deutschland - Ergebnisse einer Untersuchung - Kurzfassung - Hamburg 7/98.  
{Discussion Papers No. 3/1998}

**Conrad, P./Sneikus, A. (1998):** Organizational Citizenship Behavior (OCB) - Analyse und Diskussion eines mehrdimensionalen Konstrukts der verhaltenswissenschaftlichen Organisationstheorie, Hamburg 12/98  
{Discussion Papers No. 4/1998}

**Sneikus, A. (1998):** Organizational Citizenship Behavior (OCB) - eine Bibliographie deutsch- und englischsprachiger Arbeiten (1988 - 1998) Hamburg 11/98  
{Discussion Papers No. 5/1998}

**Conrad, P./Keller, M. (1998):** Vertrauen - Analyse und Diskussion des Vertrauenskonstrukts aus ökonomischer und verhaltenswissenschaftlicher Sicht

Hamburg 12/98

{Discussion Papers No. 6/98}

**Keller, M. (1998):** Vertrauen - eine Bibliographie deutsch- und englischsprachiger Arbeiten

Hamburg 12/98

{Discussion Papers No. 7/98}

**Conrad, P./Sneikus, A. (1999):** Zur Situation der Fachrichtungen Organisation und Personal an Fachhochschulen der Bundesrepublik Deutschland - Ergebnisse einer Untersuchung - Langfassung - Hamburg 3/99.

{Discussion Papers No. 1/1999}

**Bestellungen richten Sie bitte schriftlich oder fernmündlich an das Institut für Personalmanagement (Adresse, Tel. und Fax.-Nr. auf der zweiten Umschlagseite) oder per e-mail an:  
Peter.Conrad@unibw-hamburg.de**